



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**ESTRATEGIAS DE MERCADEO Y PUBLICIDAD DE CERVECERÍA  
POLAR Y C.A. CERVECERÍA REGIONAL EN SU LUCHA POR  
DOMINAR EL MERCADO CERVECERO VENEZOLANO A PARTIR DEL  
LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS**

Esther Carolina De Paulo Benzaquén, David Ricardo Pérez Alizo

Tutor: Luis de la Fuente

Caracas, Junio 2005

## DERECHO DE AUTOR

Quienes suscriben, en condición de autores del trabajo titulado “Estrategias de mercadeo y publicidad de Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional en su lucha por dominar el mercado cervecero venezolano a partir del lanzamiento de nuevos productos” declaramos que: Cedemos a título gratuito, y en forma pura y simple, ilimitada e irrevocable a la Universidad Metropolitana, los derechos de autor de contenido patrimonial que nos corresponden sobre el presente trabajo. Conforme a lo anterior, esta cesión patrimonial sólo comprenderá el derecho para la Universidad de comunicar públicamente la obra, divulgarla, publicarla o reproducirla en la oportunidad que ella así lo estime conveniente, así como, la de salvaguardar nuestros intereses de derecho que nos corresponden como autores de la obra antes señalada. La Universidad en todo momento deberá indicar que la autoría o creación del trabajo corresponde a nuestra persona, salvo los créditos que se deban hacer al tutor o a cualquier tercero que haya colaborado o fuere hecho posible la realización de la presente obra.

En la ciudad de Caracas, a los siete (7) días del mes de junio del 2005.

---

Esther C. De Paulo B.  
C.I.: 15.665.571

---

David R. Pérez A.  
C.I.: 14.385.819

## **APROBACIÓN**

Considero que el Trabajo de Grado titulado:

***ESTRATEGIAS DE MERCADEO Y PUBLICIDAD DE CERVECERÍA  
POLAR Y C.A. CERVECERÍA REGIONAL EN SU LUCHA POR  
DOMINAR EL MERCADO CERVECERO VENEZOLANO A PARTIR DEL  
LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS***

elaborado por los ciudadanos:

**Esther C. De Paulo B., David R. Pérez A.**

para optar al título de:

### **LICENCIADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

reúne los requisitos exigidos por la Escuela de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Metropolitana, y tiene méritos suficientes como para ser sometido a la presentación y evaluación exhaustiva por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Caracas, a los siete (7) días del mes de junio del 2005.

---

Prof. Luis de la Fuente  
Tutor

## ACTA DE VEREDICTO

Nosotros, los abajo firmantes, constituidos como jurado examinador y reunidos en Caracas, el día 29 de junio del 2005, con el propósito de evaluar el Trabajo Final titulado,

***ESTRATEGIAS DE MERCADEO Y PUBLICIDAD DE CERVECERÍA  
POLAR Y C.A. CERVECERÍA REGIONAL EN SU LUCHA POR  
DOMINAR EL MERCADO CERVECERO VENEZOLANO A PARTIR DEL  
LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS***

presentado por los ciudadanos:

**Esther C. De Paulo B., David R. Pérez A.**

para optar al título de:

***LICENCIADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS***

emitimos el siguiente veredicto:

Sobresaliente\_\_\_\_ Notable\_\_\_\_ Aprobado\_\_\_\_ Reprobado\_\_\_\_

Observaciones:

---

---

---

Luis de la Fuente

---

Izaenko Blanco

---

April Itriago

## **DEDICATORIAS**

*A D-os por guiarme siempre por el buen camino.*

*A mis padres, por todo el amor y el apoyo que me han brindado a lo largo de mi vida.*

*A mis hermanos por estar siempre a mi lado y compartirlo todo.*

*¡Los quiero!*

*Al mejor novio y compañero de tesis que pueda existir. Gracias por estar conmigo siempre en las buenas y en las malas. Te amo*

***Esther Carolina.***

*A Dios.*

*A mis papis por todo el apoyo y el cariño que me han dado en la vida. Los quiero viejos.*

*A Omi, Niko y Freddy por estar siempre a mi lado en las buenas y en las malas. Los Quiero*

*A mi novia preciosa y compañera de tesis. Te amo y gracias por soportarme durante todo este tiempo.*

***David Ricardo.***

## AGRADECIMIENTOS

A los profesores Luís de la Fuente y María Cristina Fernández por toda su ayuda y guía durante esta investigación.

A Elizabeth Parodi y Mauro Graterol “Petete” por conseguirnos la entrevista en Empresas Polar. A Luís Alberto Castro “Lucho” por toda su colaboración y por darnos toda la información que tuvo a su alcance.

A Luís Miguel González, de Empresas Polar, por su disposición y por facilitarnos toda la información necesaria. A Johnny Polazzo, de C.A. Cervecería Regional, por su colaboración para el desarrollo de esta investigación.

En especial, a nuestras familias, por todo el amor y apoyo incondicional que nos han brindado a lo largo de nuestras vidas.

A Perla, por ser mi tía favorita y mi mejor amiga, y por estar siempre ahí para mí cuando la he necesitado. A Cynthia y Denisse por estar conmigo siempre. (E. Carolina)

A todos nuestros amigos “El clan”: Omi, Niko, Freddy, Manny, Toto, Mireya, al compadre Beto, J.J, por siempre estar ahí.

A todos, gracias...

## TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS Y FIGURAS.....	XI
RESUMEN.....	XIII
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I. TEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
I.1 Planteamiento del Problema.....	4
I.2 Justificación.....	7
I.3 Objetivos de la investigación.....	8
I.3.1 Objetivo general.....	8
I.3.2 Objetivos específicos.....	8
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
II.1 El mercado cervecero.....	10
II.1.1 Tendencias de consumo de cerveza en Venezuela.....	10
II.1.2 Consumidores de cerveza.....	12
II.1.2.1 Comportamiento del consumidor.....	12
II.1.2.2 Motivación para consumir.....	13
II.2 Mercadeo.....	16
II.2.1 Mercadeo estratégico.....	17
II.2.1.1 Función.....	17
II.2.1.2 Plan de mercadeo estratégico.....	17
II.2.1.2.1 Estructura del plan de mercadeo estratégico.....	20
II.2.1.2.1.1 Investigación de mercado.....	21
II.2.1.2.1.2 Análisis FODA.....	24

II.2.1.2.2	Importancia del plan de mercadeo estratégico.....	26
II.2.2	Mercadeo operacional.....	29
II.2.2.1	Función.....	29
II.2.2.2	Objetivos de mercadeo operacional.....	29
II.2.2.3	Estrategias de mercadeo operacional.....	30
II.2.2.3.1	Factores de mercadeo.....	30
II.2.2.3.1.1	Precio.....	30
II.2.2.3.1.1.1	Objetivos del Precio.....	31
II.2.2.3.1.1.2	Factores que determinan los precios.....	35
II.2.2.3.1.2	Distribución.....	37
II.2.2.3.1.2.1	Canal de Distribución.....	38
II.2.2.3.1.2.2	Tipos de canales de Distribución.....	40
II.2.2.3.1.2.3	Objetivos de Ventas y Distribución.....	43
II.2.2.3.1.3	Producto.....	46
II.2.2.3.1.3.1	Ciclo de vida del Producto.....	47
II.2.2.3.1.3.2	Proceso de adopción del Producto.....	49
II.2.2.3.1.4	Promoción.....	50
II.2.2.3.1.4.1	Publicidad.....	51
II.2.2.3.1.4.1.1	Función.....	51
II.2.2.3.1.4.1.2	Objetivos de Publicidad.....	52
II.2.2.3.1.4.1.3	Estrategias de Publicidad.....	54
II.2.2.3.1.4.1.4	Medios de difusión publicitaria.....	56
II.2.2.3.1.4.1.5	Restricciones legales y de otro tipo.....	59
II.2.2.3.1.4.2	Promoción de Ventas.....	62

II.2.2.3.1.4.2.1 Función.....	63
II.2.2.3.1.4.2.2 Objetivos de Promoción de Ventas.....	64
II.2.2.3.1.4.2.3 Estrategias de Promoción de Ventas....	67
II.2.2.3.1.4.2.4 Restricciones legales y de otro tipo.....	69
II.2.2.3.1.4.3 Relaciones con los Públicos.....	72
II.2.2.3.1.4.3.1 Función.....	73
II.2.2.3.1.4.3.2 Objetivos de las Relaciones con los Públicos.....	75
II.2.2.3.1.4.3.3 Estrategias de las Relaciones con los Públicos.....	75
II.2.2.3.1.4.4 Ventas Personales.....	81
II.2.2.3.1.4.4.1 Objetivos de las Ventas Personales.....	82
II.2.2.3.1.5 Posicionamiento.....	83
II.2.2.3.1.5.1 Posicionamiento de un líder.....	85
II.2.2.3.1.5.2 Posicionamiento del rival.....	87
II.3 Escenario de un país en crisis.....	90
II.3.1 Ambiente tecnológico.....	90
II.3.2 Ambiente económico.....	91
II.3.3 Ambiente competitivo.....	93
II.3.4 Ambiente socio-cultural.....	95
II.3.5 Ambiente legal y político.....	96
II.3.6 Óptica del mercadeo social.....	97
II.3.7 Implicaciones para la gestión de mercadeo.....	99
II.4 Historia de la cerveza.....	100

II.5 Cervecería Polar.....	101
II.5.1 Historia.....	101
II.5.2 Misión.....	102
II.5.3 Visión Unidad Estratégica de Negocio Cerveza y Malta.....	103
II.5.4 Valores.....	103
II.5.5 Tipos de cerveza.....	105
II.5.6 Unidad Estratégica de Negocios de Cerveza y Malta.....	106
II.6 C.A. Cervecería Regional.....	107
II.6.1 Historia.....	107
II.6.2 Misión.....	108
II.6.3 Visión.....	108
II.6.4 Objetivos.....	109
II.6.5 Valores.....	109
II.6.6 Tipos de cerveza.....	110

### **CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO**

III.1 Criterios metodológicos.....	111
III.1.1 Tipo de investigación.....	111
III.1.2 Diseño de la investigación .....	111
III.2 Variables y operacionalización.....	113
III.3 Población y muestra.....	116
III.3.1 Unidad de Estudio.....	116
III.3.2 Población y muestra.....	116
III.4 Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos.....	116
III.4.1 Técnicas de Recolección de Datos.....	116

III.4.2 Instrumentos de Recolección de Datos.....	117
III.5 Procedimientos.....	118
III.6 Limitaciones.....	119
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>120</b>
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>159</b>
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	169
APÉNDICE .....	175
ANEXOS.....	178

## LISTA DE TABLAS Y FIGURAS

### TABLAS

1. Matriz análisis FODA en dos dimensiones, 26.
2. Operacionalización de la variable, 115.
3. Estrategias de mercadeo y publicidad de Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional, 156.

## FIGURAS

1. Modelo del proceso de motivación, 14.
2. El mercadeo en la empresa, 18.
3. Cuatro canales básicos de distribución, 40.
4. Consumo *per cápita* en Latinoamérica en litros al año, 160.
5. Comportamiento del mercado cervecero, 161.
6. Participación de las cervezas suaves/light para diciembre 2001, 162.
7. Segmentación por marcas de las ventas de cervezas de Polar (2001-2002), 163.
8. Participación de las cervezas suaves/light para diciembre 2003, 164.

## RESUMEN

### **ESTRATEGIAS DE MERCADEO Y PUBLICIDAD DE CERVECERÍA POLAR Y C.A. CERVECERÍA REGIONAL EN SU LUCHA POR DOMINAR EL MERCADO CERVECERO VENEZOLANO A PARTIR DEL LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS**

**Autor(es):** Esther C. De Paulo B.  
David R. Pérez A.

Caracas, junio 2005

**Tutor:** Luis de la Fuente

En el presente trabajo de grado se describen las estrategias de mercadeo y publicidad, en el caso de las empresas Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional a partir del lanzamiento de nuevos productos, en el período comprendido entre el año 2000 hasta el primer semestre del 2004, de manera de determinar cómo estas dos empresas utilizan sus estrategias para lograr dominar el mercado cervecero venezolano.

Para desarrollar esta investigación se plantean los siguientes objetivos específicos: - Identificar las estrategias de mercadeo y publicidad empleadas por Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional. - Describir la aplicación de las estrategias de mercadeo y publicidad utilizadas para enfrentar las amenazas que surgen debido a la presión impuesta de una empresa sobre la otra. - Estudiar, desde el punto de vista de la competitividad, las estrategias de mercadeo y publicidad de Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional, en el sector cervecero.

Con el fin de alcanzar estos objetivos específicos se realizó una investigación de carácter documental y de campo respaldado con la entrevista, lo cual contribuyó al análisis de los resultados.

Se concluyó que las estrategias de mercadeo y publicidad son herramientas indispensables para el éxito y liderazgo de las empresas cerveceras en Venezuela. Estas empresas buscan superar a la competencia, la satisfacción de las necesidades y exigencias de los clientes y consumidores en un mercado tan dinámico como lo es el cervecero. Las agresivas estrategias aplicadas por estas empresas se evidencian principalmente en la publicidad, en la búsqueda de mejores posiciones en el mercado, lanzamiento de nuevos productos, promociones, canales de distribución que satisfagan la demanda, entre otras cosas que ayuden a mantener la preferencia de los clientes o consumidores. En este tipo de mercado las empresas tienen que estar flexibles al cambio y hacer constantemente innovaciones ya sean de producto o tecnológicas.

## INTRODUCCIÓN

La globalización es un fenómeno político, económico, social y ecológico que está teniendo lugar actualmente a nivel mundial, por el cual cada vez existe una mayor interrelación económica entre los países. Debido a este fenómeno, los acontecimientos, decisiones y actividades que tienen lugar en alguna parte del mundo, tienen un impacto relevante en diversos hechos que se puedan producir en otros países.

En un mercado competitivo y complejo, como el que existe actualmente a raíz de la globalización, todas las empresas u organizaciones adoptan y aplican estrategias para poder competir sanamente contra otras empresas y así obtener una ventaja competitiva y beneficios. Existen muchas fuentes de ventajas competitivas, entre las cuales están la elaboración del producto con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos, tener una mejor cobertura geográfica y diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia.

De esta manera, todas las empresas u organizaciones deben adaptarse a este fenómeno llamado globalización y deben tener no solo un objetivo comercial sino también desarrollar planes en base a las nuevas tendencias de desarrollo humano, para así poder satisfacer tanto las

necesidades de este nuevo mercado como las exigencias internas que existen dentro de él.

Bajo el marco de la globalización, la cual se refiere a la variedad y fortalecimiento de vínculos entre los estados, las comunidades y las empresas, las nuevas organizaciones buscan brindar la máxima calidad en los servicios que ofrecen. La interacción administrativa es primordial en la nueva gestión empresarial, ya que permite involucrar a todos los entes de la organización para cumplir los objetivos organizacionales.

Debido a los rápidos cambios que ocurren en el mercado, es imprescindible para las empresas la creación de un plan de mercadeo y de esta forma poder llegar al cliente y al consumidor con una misma estrategia de mercadeo. Los planes de mercadeo son diseñados y ejecutados por los gerentes de mercadeo, quienes tienen un papel protagónico en la estabilidad y competitividad de la empresa.

En este sentido, los gerentes de mercadeo constituyen una ventaja competitiva y le dan un valor agregado a la organización, en la medida en que sus conocimientos de mercadeo, así como sus capacidades y destrezas de creación de planes de mercadeo optimicen la utilización de los elementos de la mezcla de mercadeo y contribuyan a la mejora de la productividad de la empresa.

El mercado cervecero venezolano está constituido por tres empresas: Cervecería Polar, C.A. Cervecería Regional y Cervecería Brahma. La presente investigación pretende describir las estrategias de mercadeo y publicidad que realizaron únicamente las empresas Polar y Regional a partir del lanzamiento de nuevos productos, basándose en la mezcla de los factores de mercadeo como son el precio, el producto, la distribución, la promoción y el posicionamiento.

La investigación está organizada en cinco capítulos. El Capítulo I contiene el planteamiento o formulación del problema, el objetivo general y los objetivos específicos, además de la justificación e importancia de la investigación. El Capítulo II, contempla el marco teórico referente a las bases teóricas y las reseñas institucionales. El Capítulo III contiene el diseño y tipo de investigación y las técnicas e instrumentos, los procedimientos y limitaciones para la recolección de datos. El Capítulo IV abarca el análisis e interpretación de los datos.

Finalmente, en el Capítulo V, se presentan las conclusiones y recomendaciones del análisis de las estrategias de mercadeo y publicidad de Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional.

# **CAPÍTULO I**

## **TEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **I.1 Planteamiento del Problema**

De acuerdo a los apuntes de clase de la profesora Ravelo (08/12/2004), citando a la American Marketing Association (s/f) "mercadeo es el proceso de planificar y ejecutar la concepción, asignación de precios, promoción y distribución de productos para crear intercambios que satisfacen los objetivos individuales y de la organización".

En el mundo de hoy se han incorporado nuevas tendencias y formas de hacer negocios, el mercado se ha hecho más competitivo, las empresas crean nuevas estrategias de mercadeo y publicidad para lograr mayor penetración y captar mayores clientes para posicionarse en la mente del consumidor.

Por consiguiente, las empresas deben tener en cuenta el comportamiento variable del entorno a la hora de elaborar sus estrategias de mercadeo, publicidad, lanzamiento de nuevos productos, entre otras cosas; y al mismo tiempo adaptarse de una manera eficaz a las distintas variaciones tecnológicas, políticas, competitivas, económicas y sociales que puedan estar sucediendo en el entorno.

El mercadeo de ahora requiere que las empresas transmitan el desarrollo de un buen producto y un precio accesible para los clientes actuales y potenciales, asumiendo así el papel de comunicadores y promotores de sus propios productos. Sin embargo, para muchas empresas no se trata solamente de si se debe comunicar o no, sino que de qué es lo que se debe decir, con qué frecuencia decirlo, y a quiénes decirlo.

El aumento de la competencia, los avances tecnológicos, la globalización y la creciente actitud de satisfacer las necesidades de los clientes, están ejerciendo un papel cada vez más importante. Es por esto que en Venezuela, las empresas tienen el reto de realizar los cambios necesarios para ajustarse a las nuevas condiciones del mercado.

La fuerte competencia actual de las marcas por querer crear la mejor imagen en la mente del consumidor, es decir, tener un buen posicionamiento es tan fuerte que solo aquellas empresas que utilicen técnicas eficaces de mercadeo, creatividad y constancia, lograrán sus objetivos de preferencia, lealtad y consumo.

Según el tipo de producto y de clientes, la empresa deberá determinar la mejor combinación de estrategias de mercadeo y publicidad para ser exitosa en el desarrollo de su actividad comercial.

Sin duda alguna, el caso de las empresas Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional, las cuales dominan el mercado cervecero actualmente en Venezuela, es uno de los casos más atractivos e importantes de mercadeo, publicidad y competencia en los últimos años. Estas dos empresas están siempre a la vanguardia de las estrategias de mercadeo y publicidad más avanzadas y eficaces para así tener el posicionamiento en el mercado que toda empresa quisiera. Por esta razón, los investigadores se interesaron en estudiar este tema en el que se puede notar la fuerte competencia que existe entre estas empresas que a través de dichas estrategias lograrán establecerse firmemente en el mercado cervecero venezolano.

La presente investigación tiene como fin describir las estrategias de mercadeo y publicidad de las dos empresas cerveceras más exitosas de Venezuela, Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional, en su lucha por dominar el mercado cervecero venezolano a partir del lanzamiento de nuevos productos, tratando así de incrementar sus ventas para abarcar una mayor proporción en éste mercado.

Éste estudio se realizará en el segundo semestre del año 2004 y el primer semestre del año 2005 en la zona Metropolitana de Caracas.

Todo esto condujo a la siguiente pregunta problema de investigación:

¿Cuáles son las estrategias de mercadeo y publicidad que adoptaron y aplicaron las dos empresas cerveceras más exitosas de Venezuela, Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional, en su lucha por dominar el mercado cervecero venezolano a partir del lanzamiento de nuevos productos en la zona Metropolitana de Caracas para el segundo semestre del año 2004 y el primer semestre del año 2005?

## **I.2 Justificación**

- En este estudio es importante destacar que Venezuela es el país que tiene mayor consumo de cerveza “per capita” en Latinoamérica, según las estadísticas obtenidas por el Grupo Cisneros.
- La existencia de un mercado de competencia directa en Venezuela ayuda a la evolución y el desarrollo de las empresas, debido a la presión que se crea entre las mismas que conllevan a estrategias de mercadeo y publicidad más eficaces.
- Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional actualmente son las dos empresas dominantes en el mercado cervecero venezolano, ya que entre las dos ocupan casi el 90% del mercado.

- La competencia directa existente entre las dos empresas cerveceras dominantes en Venezuela es de vital importancia para que estas empresas incrementen sus ventas en el mercado y su nivel de ganancia.
- Las estrategias empleadas por estas empresas cerveceras tienen que ser planificadas y desarrolladas de la mejor manera posible para así lograr el éxito en su lucha por dominar el mercado cervecero venezolano.

### **I.3 Objetivos de la investigación**

#### **I.3.1 Objetivo General**

Describir las estrategias de mercadeo y publicidad empleadas por Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional en su lucha por dominar el mercado cervecero venezolano a partir del lanzamiento de nuevos productos.

#### **I.3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar las estrategias de mercadeo y publicidad empleadas por Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional.

- Describir la aplicación de las estrategias de mercadeo y publicidad utilizadas para enfrentar las amenazas que surgen debido a la presión impuesta de una empresa sobre la otra.
- Estudiar, desde el punto de vista de la competitividad, las estrategias de mercadeo y publicidad de Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional, en el sector cervecero.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### II.1 El mercado cervecero

##### II.1.1 Tendencias de consumo de cerveza en Venezuela

Según la revista Producto (2004), el gran mercado de cervezas en Venezuela cerró aproximadamente en el año 2004, con un volumen de más de 2 millardos de litros (que equivalen a unos 1.700 millones de dólares), todo un récord de producción tras varios años de contracción económica. Las dos empresas que dominan el sector, Polar y Regional, coinciden en que el repunte de la bebida alcohólica que más se consume en el país ronda 12%. Dos marcas, Polar Ice (con 45% de *share*<sup>1</sup>) y Regional Light (con 25%) prácticamente monopolizan las preferencias del consumidor.

La cifra de mayor producción de cerveza en la historia venezolana es la del año 2001: 2.029 millones de litros. El consumo per cápita se situaba en aquel entonces en 79 litros. Pero el impacto del paro cívico de diciembre de 2002 generó una contracción de 15% en el 2003 (la producción llegaba a 1.798 millones de litros) y una caída en el consumo, que se ubicó en 69 litros por habitante. (Producto, 2004)

---

<sup>1</sup> **Share:** participación en el mercado de un producto.

Para el 2004, los pronósticos se inclinaban por un consumo de 80 litros por habitante, el más elevado de América Latina, en parte debido a que la calidad-precio es mucho mejor que en otros países de la región y porque las empresas mantienen activa la categoría con promociones y estrategias de publicidad para (como dicen los gerentes de marca) estar siempre presente en la mente del consumidor. Para el 2005 se presume un crecimiento un poco más conservador (de apenas uno o dos dígitos). (Producto, 2004)

El mercado cervecero anteriormente estaba dominado principalmente por la cerveza tipo Pilsen. Para 1997, Polar introdujo Polar Light (4 grados de alcohol), estrenando así una categoría de cervezas con menor contenido alcohólico. En el 2000, C.A Cervecería Regional saltó al ruedo con Regional Light, y en poco tiempo ganó 35% del segmento ligero. Inmediatamente, Polar respondió con el lanzamiento de Polar Ice (de 4,5 grados de alcohol). Desde entonces creó una nueva categoría: el segmento suave, en la que suma sus productos ligeros y los suaves. Ahora, siete años más tarde, las cervezas suaves le robaron el terreno a las pilsen, siendo Polar Ice la marca líder del mercado total de cervezas, seguida por Regional Light (ambas acaparan 80% del sector). (ob cit)

## **II.1.2 Consumidores de cerveza**

Un consumidor es una persona u organización que consume bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de servicios.

Existen dos tipos de consumidores, el consumidor personal y el consumidor organizacional. El *consumidor personal* compra bienes y servicios para uso propio, mientras que el *consumidor organizacional* debe comprar productos, equipos y servicios para poder operar. (Schiffman y Lazar, 1997)

Por un lado, el consumidor personal de cerveza es aquel que es mayor de edad y que compra la cerveza para su consumo, y por el otro lado el consumidor organizacional de cerveza son los que compran las cervezas para poder venderlas a los consumidores personales y así generar ingresos y beneficios (abastos, licorerías, supermercados, discotecas).

### **II.1.2.1 Comportamiento del consumidor**

El comportamiento del consumidor, se refiere a la conducta que los consumidores tienen cuando buscan, compran, usan, evalúan y desechan productos y servicios que esperan que satisfagan sus necesidades. El estudio del comportamiento del consumidor es el estudio de cómo los individuos toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo,

dinero, esfuerzo) en asuntos relacionados con el consumo. Esto incluye el estudio de *qué* es lo que compran, *por qué* lo compran, *cuándo* lo compran, *dónde* lo compran, con *qué frecuencia* lo compran y qué tan frecuentemente *lo usan*. (Schiffman y Lazar, 1997)

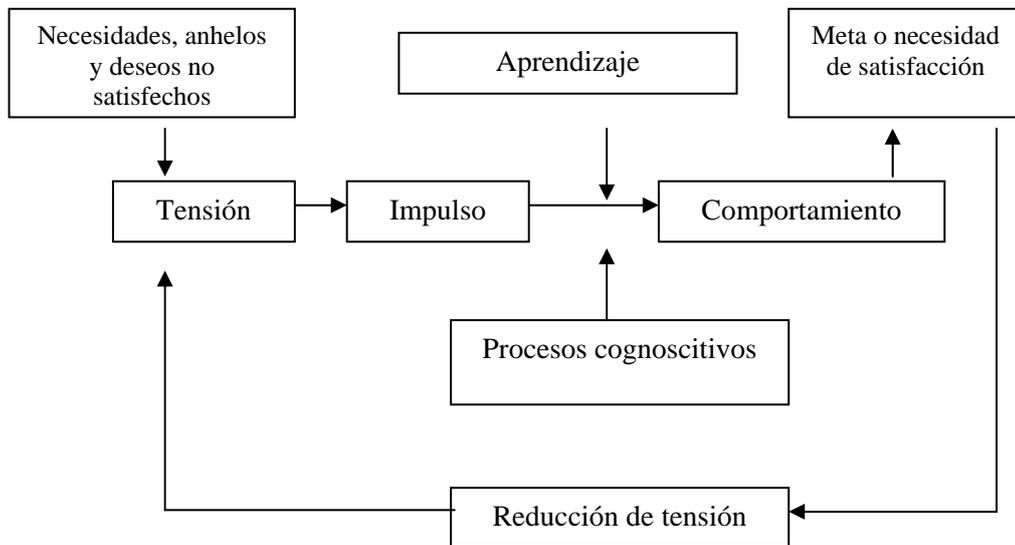
Matthews et al. (1970), afirma que el comportamiento del consumidor es:

El proceso mediante el cual la gente o grupos de gentes deciden si se debe o no comprar y usar mercancías y servicios puestos a su disposición por el proceso mercadológico de las empresas, aportando en caso afirmativo los factores de lugar, tiempo y modalidad. (p. 55)

### **II.1.2.2 Motivación para consumir**

Puede describirse la motivación como aquella fuerza dentro de los individuos que los impulsa a la acción. Esta fuerza impulsora esta producida por un estado de tensión que existe como resultado de una necesidad insatisfecha. Los individuos tratan (consciente e inconscientemente) de reducir esta tensión siguiendo un comportamiento que creen que satisfará sus necesidades y eliminará la tensión que sienten. Las metas específicas que eligen y los patrones de comportamiento que siguen para alcanzar tales metas son resultado del pensamiento y aprendizaje del individuo. El siguiente gráfico presenta un modelo del proceso motivacional. (Schiffman y Lazar, 1997)

El siguiente gráfico presenta un modelo del proceso motivacional.



**Figura 1. Modelo del proceso de motivación**

**Fuente:** Comportamiento del Consumidor. León Schiffman y Leslie Lazar.

Existen dos tipos de necesidades, las *innatas* y las *adquiridas*. Las necesidades innatas son fisiológicas, e incluyen las necesidades de comida, agua, aire, ropa, vivienda y relaciones sexuales; estas son consideradas motivos o necesidades primarias. (Schiffman y Lazar, 1997)

Las necesidades adquiridas son aquellas que aprendemos en respuesta a nuestro entorno; estas contienen necesidades de autoestima, afecto, poder y aprendizaje. Por lo general son psicológicas y se consideran motivos o necesidades secundarias. (ob cit)

Por otra parte, Schiffman y Lazar (1997) afirman, que las metas constituyen el resultado que se busca con el comportamiento motivado del

individuo, es decir, es a lo que se quiere llegar una vez satisfecha la necesidad.

Céspedes (2001) afirma, que existen siete motivos básicos que motivan a los consumidores a comprar:

1. Impulso: cuando el cliente no busca ni necesita algo especial, sólo compra por impulso.
2. Hábito: se compra por fuerza de la costumbre.
3. Emoción:
  - El deseo de imitar a otros, quiere ser como los demás, entonces se compra por conformidad.
  - El deseo de ser diferente, único y más distinguido que los demás.
  - El deseo de sentirse cómodo, por placer o por diversión.
  - El orgullo, la ambición, el deseo de prestigio; esto hace que muchos productos se vendan solo por la fama o nombre que tienen.
4. Racionalización: el consumidor tiene en claro que artículo necesita y cómo lo quiere. Por eso busca el producto de buena calidad y económico.

5. Motivos primarios: son los que inducen al consumidor a comprar un artículo general sin pensar en la marca.
6. Selectivos: cuando el cliente tiene muy definido qué producto necesita, qué cantidad, tamaño, clase y marca.
7. Patrocinio: comprar por el precio o porque el producto es de calidad excepcional o porque le negocio esta muy bien ubicado o porque su empresa tiene una excelente referencia.

Las principales causas por las que las personas se motivan a consumir cervezas son por ejemplo, el calor, es una bebida refrescante, de buen sabor y accesible para todas las clases sociales. También es una de las bebidas de mayor preferencia por los jóvenes para ocasiones como estar en la playa, fiestas, reuniones, etc.

## **II.2 Mercadeo**

Lambin (1991), afirma que el mercadeo es “el proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades”. (p. 5)

De acuerdo con la American Marketing Association (1986) "mercadeo es el proceso de planificar y ejecutar la concepción, asignación de precios, promoción y distribución de productos para crear intercambios que satisfacen los objetivos individuales y de la organización".

## **II.2.1 Mercadeo estratégico**

El mercadeo estratégico se apoya de entrada en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Desde el punto de vista de mercadeo, lo que el comprador busca no es el producto como tal, sino el servicio que el producto es susceptible de ofrecerle. (Lambin, 1991, p.7).

### **II.2.1.1 Función**

El mercadeo estratégico trata de escoger el mercado, la meta, la creación y mantenimiento de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del consumidor con un producto o servicio específico. (Lambin, 1991)

El mercadeo estratégico tiene como misión orientar y reorientar continuamente las actividades de la empresa hacia los dominios que conllevan un crecimiento y una rentabilidad. (ob cit)

### **II.2.1.2 Plan de mercadeo estratégico**

Un plan estratégico de mercadeo es un plan financiero a medio y a largo plazo; pero considerablemente enriquecido de informaciones sobre el origen y destino de los flujos financieros. Tal como muestra la figura 1, el

plan de mercadeo estratégico determina, de hecho, toda la actividad económica de la empresa y tiene implicaciones directas en las demás funciones, investigación y desarrollo, producción y la gestión financiera. (Lambin, 1991)



**Figura 2. El mercadeo en la empresa**

**Fuente:** Marketing Estratégico, Jean-Jacques Lambin

- a. Investigación y desarrollo: las necesidades del mercado deben traducirse en productos nuevos, mejorados o adaptados.
- b. Finanzas: las previsiones de actividades o de desarrollo del mercadeo dependen de la disponibilidad de recursos.

- c. Producción: los volúmenes de ventas son tributarios de las capacidades de producción disponibles y de los plazos de fabricación.
  
- d. Recursos humanos: la realización del plan implica la disponibilidad de personal competente y formado.

El plan de mercadeo estratégico tiene como objetivo primordial expresar de una forma clara y sistemática las opciones elegidas por la empresa para asegurar su desarrollo a medio y largo plazo. Tales opciones deberán seguidamente traducirse en decisiones y en programas de acción. (Lambin, 1991)

La reflexión estratégica de la empresa debe materializarse en un programa de acción que precise los objetivos y los medios a poner en marcha en el marco de la estrategia de desarrollo elegida. A corto plazo, el éxito de una empresa depende esencialmente del equilibrio financiero entre las diferentes actividades por ella emprendidas. A más largo plazo su supervivencia y su desarrollo dependen de su capacidad de anticiparse en tiempo útil a la evolución de los mercados y de modificar en consecuencia la estructura y la composición de su cartera de actividades. (ob cit)

### **II.2.1.2.1 Estructura del plan de mercadeo estratégico**

Según Lambin (1991), la gestión de mercadeo estratégico se articula alrededor de seis preguntas clave. Las respuestas aportadas a estas preguntas van a constituir los objetivos elegidos por la empresa.

1. ¿Cuál es el mercado de referencia y cuál es la misión estratégica de la empresa en dicho mercado?
2. En este mercado de referencia ¿Cuál es la diversidad de productos-mercados y cuáles son los posicionamientos susceptibles de ser adoptados?
3. ¿Cuáles son los atractivos intrínsecos de los productos-mercados y cuáles son las oportunidades y amenazas de su entorno?
4. Por producto-mercado ¿Cuáles son las bazas de la empresa, sus fortalezas y debilidades y el tipo de ventaja detentada?
5. ¿Qué estrategias de cobertura y desarrollo adoptar, y qué nivel de ambición estratégica seleccionar para los productos-mercados que forman parte de la cartera de la empresa?

6. ¿Cómo traducir los objetivos estratégicos seleccionados a nivel de cada una de las variables de mercadeo operacional: producto, plaza, precio y promoción?

Tomando como base estas seis preguntas clave, cuyas respuestas se apoyarán en una auditoria del mercadeo estratégico, queda una última etapa a pasar que consiste en establecer en una síntesis el conjunto de objetivos seleccionados, los medios a reunir para conseguirlo, los programas de acción específicos a emprender y, finalmente, la cuenta de resultados previsional por actividad y para el conjunto de la empresa.

#### **II.2.1.2.1.1 Investigación de mercado**

Ribas (1982), citando a Adler (s/f), dice que la investigación de mercados es “un método de convertir en hechos algunas de las incertidumbres de la vida de los negocios, de forma que los hechos puedan servir de base para decisiones en los negocios...” (p. 33)

Según los apuntes de clase de la profesora Ravelo (08/12/2004) citando a la American Marketing Association (s/f), la investigación del mercado es:

La función que vincula al consumidor, al cliente y al público con el especialista en esta disciplina a través de información utilizada para identificar y definir oportunidades y problemas, generar, pulir, identificar y evaluar los actos de mercadeo, supervisar los resultados y mejorar la comprensión de todo el proceso.

La investigación de mercado especifica la información que se precisa para resolver los problemas, elabora el método a utilizar

para recoger la información, dirige y ejecuta el proceso de recolección de datos, analiza los resultados y comunica las conclusiones y sus efectos.

En los apuntes de clase la profesora Ravelo (08/12/2004) afirma, que la investigación de mercados tiene como objetivos fundamentales los siguientes:

- Facilita información sobre el comportamiento del producto en el mercado.
- Seguimiento del comportamiento del consumidor: percepciones, uso, repetición de compras, nivel de conocimiento.
- Seguimiento de la posición de la empresa frente a sus competidores.
- Miden comportamiento del producto en el mercado y permiten establecer objetivos de mercadeo realistas.
- Estudios de posicionamiento: mapas de estructura competitiva que permiten conocer la percepción y valoración del consumidor de un conjunto de marcas y productos.
- Facilita información para manejar estratégicamente el producto.

- Estudios de estructura del mercado: determinar la magnitud de la competencia que existe entre un conjunto de productos y sus marcas.
- Estudios de segmentación del mercado sirven de base para identificar datos para definir la estrategia de mercadeo y la distribución de los recursos de una empresa entre productos y mercados.

La investigación de mercado se divide en dos métodos principales: los estudios cualitativos y los estudios cuantitativos.

Los estudios cualitativos son estudios cuya naturaleza de información está ligada a los por qué, opiniones, percepciones, gustos, y todo tipo de información espontánea que pueda surgir de una discusión de grupo, siendo ésta la técnica de investigación más usada. Algunos ejemplos son: observación directa, entrevistas, sesiones de grupo, entrevistas a profundidad, etc. (Apuntes de clase de la profesora Ravelo, 08/12/2004)

Mientras que, los estudios cuantitativos son aquellos estudios que son estadísticamente confiables (los resultados de la muestra se pueden proyectar al universo con un margen de error específico y un grado de confianza definido previamente). Algunos ejemplos son: personales (cara a cara), telefónicas, por correo, vía Internet, etc. (ob cit)

### **II.2.1.2.1.2 Análisis FODA**

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

FODA es una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que posee la empresa, que es útil para examinar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. (Ricoverti, s/f)

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de la empresa y el entorno en el cual esta compete. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc. Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, pueden ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que diseñe y que califique la empresa para ser incorporadas en el plan de mercadeo estratégico. (ob cit)

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de la empresa. Se debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlas de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Según Ricoveri (s/f), lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa. La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de la empresa, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control. Y la parte externa, mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar la empresa en el mercado seleccionado; por lo que en general resulta muy difícil poder controlarlas.

La empresa tiene que desarrollar toda su capacidad y habilidad para aprovechar las oportunidades y para minimizar o anular las amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo.

Las fortalezas son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia; recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc. Las debilidades son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia; recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Las oportunidades son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que le permiten obtener ventajas competitivas. Las

amenazas son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización en el mercado.

A continuación se presenta una matriz con dos dimensiones (dentro/fuera, bueno/malo):

**Tabla 1**  
**Matriz análisis FODA en dos dimensiones**

	<b>Positivas</b>	<b>Negativas</b>
<b>Exterior</b>	Oportunidades	Amenazas
<b>Interior</b>	Fortalezas	Debilidades

**Fuente:** Elaboración propia.

#### **II.2.1.2.2 Importancia del plan de mercadeo estratégico**

Un director de empresa está obligado a formular previsiones al menos en tres ámbitos, dice Lambin (1991):

- Las inversiones en capacidad de producción que van a tener que consentir para poder responder a la evolución de la demanda o para poder entrar en nuevos productos-mercados.

- El programa de producción que deberá disponerse en función de las previsiones de pedidos, que a su vez, están en función de la estacionalidad de la demanda, de acciones promocionales, etc.
- La tesorería necesaria para cubrir los vencimientos que supone una previsión de gastos y de cobros.

Estos problemas de gestión son inevitables para toda empresa, y por ello requieren previsiones de venta para poder ser abordados válidamente. De ahí viene, la importancia de un plan estratégico cuyas previsiones van a condicionar las previsiones contables y financieras, incluso si éstas, tienden a reservarse un margen de seguridad reduciendo las previsiones proporcionadas por el mercadeo. (Lambin, 1991)

Lambin (1991), afirma que la planificación presenta otras ventajas desde el punto de vista de la gestión.

- El plan expresa la filosofía del dirigente de la empresa y pone de manifiesto una visión conjunta del futuro en el seno del equipo de dirigentes.
- El plan explica la situación de partida y describe los comportamientos y las evoluciones aparecidas en el entorno, ello

hace que las elecciones efectuadas y los resultados alcanzados sean más claros para la dirección general.

- El plan es un instrumento de coordinación que permite mantener una coherencia entre los objetivos y al mismo tiempo favorecer los arbitrajes tomando como base criterios objetivos en caso de conflictos o de incompatibilidades.
- El plan facilita el seguimiento de las acciones emprendidas y permite una interpretación objetiva de las diferencias entre objetivos y resultados.
- El plan incrementa la capacidad de reacción de la empresa frente a cambios imprevistos, en la medida en que ya se haya llevado a cabo una reflexión sobre el alcance de estos cambios para la empresa.
- El plan permite una organización y una gestión más rigurosas, basadas en normas, presupuestos, calendarios y no en improvisaciones.

Un plan estratégico a menudo se completa con un plan *anticrisis*, referido a las variables clave susceptibles de poner en peligro la empresa.

## **II.2.2 Mercadeo operacional**

El mercadeo operacional es una gestión voluntarista de conquista de los mercados existentes, cuyo horizonte de acción se sitúa en el corto y medio plazo. Es la clásica gestión comercial, centrada en la realización de un objetivo de cifra de ventas y que se apoye a los medios tácticos basados en la política de producto, de distribución, de precio y de comunicación. (Lambin, 1991, p.5)

### **II.2.2.1 Función**

“La función esencial del mercadeo operacional es *crear* la cifra de ventas, es decir, *vender* y utilizar para este efecto los medios de venta más eficaces, minimizando los costes de venta”. (Lambin, 1991, p.5)

En otras palabras, se puede afirmar que, el mercadeo operacional es un elemento determinante que incide directamente en la rentabilidad a corto plazo de la empresa. (Lambin, 1991)

### **II.2.2.2 Objetivos de mercadeo operacional**

El objetivo fundamental del mercadeo operacional, según Lambin (1991), es la organización de estrategias de venta y de comunicación, que tienen como fin hacer conocer y valorar a los compradores potenciales las cualidades específicas requeridas por los productos ofrecidos, reduciendo los costes de investigación de los compradores.

### **II.2.2.3 Estrategias de mercadeo operacional**

Las estrategias de mercadeo operacional, están integradas por los factores de mercadeo: precio, distribución, producto, promoción y posicionamiento.

### **II.2.2.3.1 Factores de mercadeo**

#### **II.2.2.3.1.1 Precio**

Sánchez y Green (2005) citando a Santesmases (1996) “el precio no es solo la cantidad de dinero que se paga por obtener un producto, sino también el tiempo utilizado para conseguirlo, así como el esfuerzo y molestias necesarios para obtenerlo”. (p. 21)

Se puede también definir el precio como la cantidad de dinero que los consumidores pagan a cambio de un producto o servicio. Es el término que se utiliza para describir el valor monetario asignado a un producto o servicio de acuerdo a su demanda y calidad.

Según Kotler y Armstrong (1998) citados por Rodríguez (2003):

En el sentido más limitado, el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En un sentido más amplio, el precio es la suma de todos los valores que intercambian los

consumidores por los beneficios de tener el producto o el servicio o de utilizarlos. (p. 26)

El precio es en muchos casos el elemento más complejo de la mezcla mercadotécnica. Normalmente no es fácil determinar el precio apropiado para un producto. El precio de un producto en el mercado influye los salarios, la renta, los intereses y los beneficios. El precio, por consiguiente, es un regulador básico del sistema económico, porque influye la colocación de estos factores de producción. (Gómez, 1989)

#### **II.2.2.3.1.1.1 Objetivos del Precio**

La gerencia debe determinar cuáles son sus objetivos de ganancia antes de decidir el precio que asignará a su producto. Los objetivos de la empresa y de la organización de mercadeo sirven de base para elaborar los objetivos del precio.

Los objetivos del precio pueden ser clasificados en tres grandes categorías según Gómez (1989): (1) objetivos de ganancias, (2) objetivos de volumen, (3) consideraciones sociales y éticas, objetivos de estatus quo y de prestigio.

##### **1. Objetivos de ganancias:**

El objetivo del precio de maximizar las ganancias es probablemente el seguido por el mayor número de empresas. En términos de las prácticas actuales de los negocios, la mayoría de las empresas y también muchos intermediarios han adoptado la maximización de ganancias como su objetivo básico. El problema con este objetivo es que el término maximización de ganancias tiene una connotación desfavorable y es criticada por los líderes de opinión, organizaciones sindicales y de defensa de los consumidores, el pueblo y los organismos del gobierno, asociándola con especulación y monopolio con el fin de obtener ganancias desmesuradas.

Las ganancias son una función de los ingresos y los gastos:

$$\text{Ganancias} = \text{Ingresos} - \text{Costos}$$

Los ingresos son determinados por el precio de venta y la cantidad vendida:

$$\text{Ingresos Totales} = \text{Precio} * \text{Cantidad Vendida}$$

Por lo tanto, el precio solo puede ser aumentado hasta el punto donde cause un descenso desproporcionado en el número de unidades vendidas.

## 2. Objetivos de volumen:

Algunos especialistas consideran que la mejor explicación sobre el actual comportamiento de las empresas en relación al precio, es que ellas intentan maximizar las ventas dentro de una situación dada de restricciones. Gómez (1989), citando a Baumol (1958) afirma lo anterior diciendo que,

Las compañías establecen un mínimo que consideran el más bajo nivel de ganancias aceptables y entonces tratan de maximizar las ventas (sujetas a la restricción sobre las ganancias) en la creencia de que el aumento de las ventas es mas importante a largo plazo que ganancias latas inmediatas. (p.187)

Otra estrategia de precio esta basada en el objetivo de participación en el mercado de la empresa, es decir, la meta establecida para controlar una parte del mercado para el producto de la compañía. El nivel de participación en el mercado es de primaria importancia para el logro de otras metas. Alcanzar objetivos de alta participación en el mercado para sus productos da a la empresa una posición competitiva más fuerte.

### 3. Objetivos sociales:

Algunos objetivos de precio no están relacionados primariamente a las variables ganancias o volumen de ventas, pero son muy importantes en la política de precio de algunas empresas. Estos incluyen: (a)

consideraciones éticas y sociales, (b) objetivos de Status Quo<sup>2</sup> y (c) objetivos de prestigio.

- a. Consideraciones Éticas y Sociales: las consideraciones éticas y sociales deberían ser factor esencial en las decisiones sobre precios de todas las empresas.
- b. Objetivos de Status Quo: los objetivos basados en el mantenimiento de precio estables son el factor clave en la filosofía de precios de muchas empresas. Esto normalmente se origina en el deseo de minimizar la acción competitiva en precios a fin de poder estar en capacidad de concentrar los esfuerzos en otras áreas del mercadeo, como el mejoramiento del producto de promoción.
- c. Objetivos de Prestigio: están basados en el establecimiento de precios relativamente altos con el fin de mantener una imagen de calidad y prestigio. Sin embargo, mientras que algunos empresarios ponen precios altos para mantener la imagen de prestigio entre los consumidores, otros prefieren tener una imagen de precio bajo entre los consumidores de sus productos.

---

<sup>2</sup> **Status Quo:** Estado actual de las cosas. Frecuentemente se usa para referirse a este estado cuando quiere resaltarse que es observado de forma tácita.

### **II.2.2.3.1.1.2 Factores que determinan los Precios**

Existen distintos factores que inciden en la fijación de precios en las estrategias de mercadeo; Santesmases (1996) citado por Rodríguez (2003) afirma que entre estos se encuentran: los objetivos de la empresa, el mercado y la competencia, las partes interesadas, el marco legal, interacción entre los instrumentos comerciales, los costos y el ciclo de vida del producto.

Los objetivos de la empresa pueden interferir en la fijación de precios. Tomando en cuenta los objetivos que tenga la empresa a corto y largo plazo, se fijarán los niveles de precio altos o bajos.

El mercado y la competencia establecen en gran parte las decisiones de fijación de precios. Es posible para la empresa en mayor o menor medida modificar sus precios, de acuerdo a la situación competitiva en que esta se encuentre (monopolio, competencia perfecta, etc.).

Las partes interesadas por los precios establecidos a los productos o servicios de una empresa, están compuestos por: accionistas y trabajadores, acreedores, proveedores, intermediarios, competidores, directores departamentales, organizaciones de consumidores y usuarios y finalmente, a la sociedad en general.

El marco legal en el cual opera la empresa puede llegar a imponer precios durante ciertos períodos de tiempo o por períodos de tiempo indeterminados, a fin de dar paso a los consumidores a un conjunto de bienes o servicios básicos que de lo contrario no les es posible alcanzar.

Se entiende por instrumentos comerciales aquella publicidad empleada para la promoción de un producto o servicio, la cual permite mejorar la información y la imagen que tiene el público y también, la interpretación en la relación precio-valor.

Los costos son otro factor determinante del precio. Se dividen en: fijos y variables. Los costos fijos son aquellos en los cuales incide la empresa por sus operaciones diarias independientemente de los niveles de producción o comercialización de los productos. Los costos variables están directamente relacionados con la producción.

Por consiguiente, la empresa busca cubrir al menos los costos variables con los ingresos generados por sus ventas. A partir de la diferencia de los ingresos y los costos variables surge un excedente adicional que sirve para cubrir los costos fijos e incluso para generar utilidades.

Por último, se encuentra el ciclo de vida del producto. Dependiendo del nivel en que se encuentre el producto dentro del ciclo de vida, se tiende a aplicar niveles de precios determinados, manteniendo siempre el

concepto que la marca quiere evocar, y la estrecha relación que guarda la marca y el precio del producto.

### **II.2.2.3.1.2 Distribución**

Según Santesmases (1996):

La distribución es el instrumento de mercadeo que relaciona la producción con el consumo. Su misión es poner el producto a disposición del consumidor final o del comprador industrial en la cantidad demandada, en el momento en que lo necesite y en el lugar en que desee adquirirlo. (p. 503)

Lambin (1991), citado por Rodríguez (2003), dice que “la organización del intercambio de bienes y servicios es responsabilidad de la distribución, que tiene como función hacer pasar los bienes de la situación distributiva de producción a la situación distributiva de consumo” (p.10).

Santesmases (1996) señala las siguientes actividades básicas que comprende la dirección de distribución:

- a. Diseño y selección: es la primera tarea. Implica determinar la forma básica de distribuir los productos de la empresa, lo que implica establecer los fundamentos de la estrategia de distribución.
  
- b. Localización y dimensiones de los puntos de venta: esta tarea implica determinar el número, dimensión, localización, y característica de los puntos de ventas.

- c. Logística de la distribución o distribución física: incluye las actividades de transporte, almacenamiento, realización de pedidos, gestión de existencias, embalaje y entrega del producto.
  
- d. Dirección de las relaciones internas del canal de distribución: implica establecer y mejorar las relaciones de cooperación, mantener la armonía y evitar o solucionar los conflictos que se originen con los miembros del canal situados a distinto nivel. (p. 504)

#### **II.2.2.3.1.2.1 Canal de Distribución**

Para Gultinan y Gordon (1994), un canal de distribución es un conjunto de unidades organizacionales (fabricantes, mayoristas y minoristas) que desempeñan todas las funciones necesarias para llevar un producto desde un vendedor hasta un comprador final. La estructura del canal está determinada por tres elementos: las labores y las actividades que deben realizar los intermediarios, el tipo de distribuidor que debe utilizarse y el número de distribuidor de cada tipo.

Las empresas distribuidoras desempeñan las labores de mercadeo que un proveedor no puede efectuar tan efectiva o eficientemente. Entre las principales labores desempeñadas por el distribuidor se incluyen: mantener disponibilidad mediante la entrega local, obtener el producto en

locales convenientes para el usuario, dar al cliente financiación y servicios de mantenimiento o de reparación, y vender y anunciar localmente los beneficios del producto. (Guiltinan y Gordon, 1994)

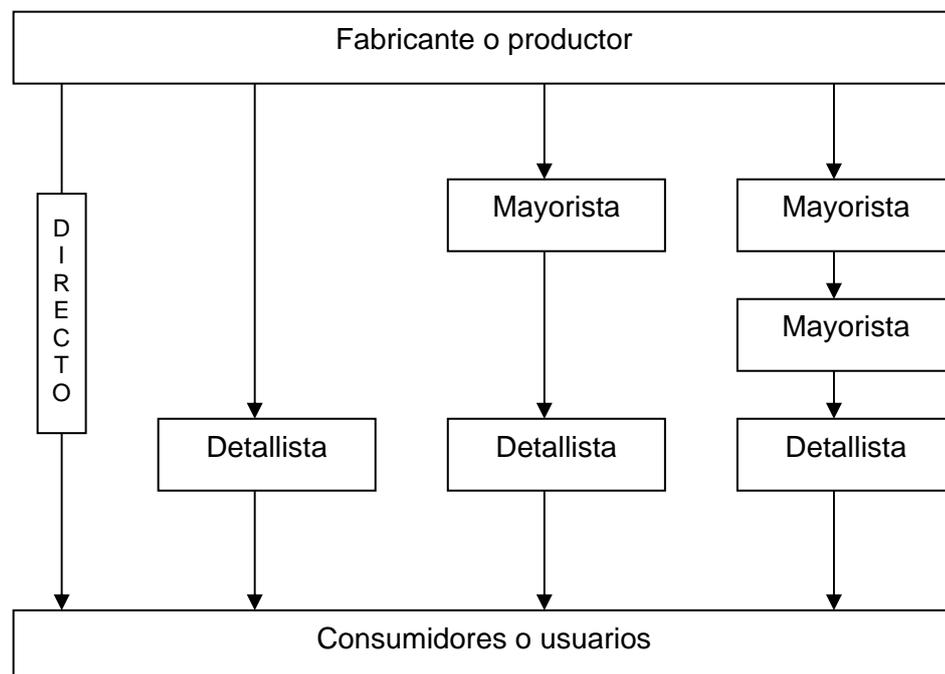
Existen dos tipos de distribuidores que deben utilizarse dentro de las empresas, los cuales serían: los mayoristas y los minoristas. Los primeros, cumplen con una función de venta, aunque solo los comerciantes mayoristas asumen el riesgo asociado a la labor de tener el derecho de los bienes mientras estos se envían al comprador final. Estos mayoristas reciben los mayores márgenes sobre las ventas que hacen en comparación con los agentes. Los segundos difieren en dos factores importantes, la extensión de las líneas de productos que manejan y el tipo de esfuerzo de búsqueda del consumidor que promocionan. El tipo de intermediario minorista que se emplee dependerá de los mercados objetivos de la empresa. (ob cit)

Con respecto al número de distribuidores, los canales pueden tener un patrón intensivo de distribución (donde haya un número relativamente grande de distribuidores en una determinada área) o un patrón selectivo de distribución (en el que hay solo unos pocos distribuidores en una determinada área). En el extremo puede designarse un distribuidor como el representante exclusivo en un área. En general, cuanto mayor sean las funciones que se espera que realice un distribuidor, probablemente mayor será la necesidad de emplear un patrón de distribución exclusivo o

selectivo, como una medida de protección. Cuando una empresa tiene pocos distribuidores, generalmente se reducen los costos de ventas, de despachos y de monitoreo del desempeño del distribuidor. (Guiltinan y Gordon, 1994)

### II.2.2.3.1.2.2 Tipos de Canales de Distribución

El gerente de mercadeo tiene varias alternativas al momento de toma decisión sobre cual es el mejor canal para distribuir sus productos. En el gráfico 4 podemos observar cuatro tipos básicos de canales de distribución.



**Figura 3. Cuatro canales básicos de distribución**

**Fuente:** Un enfoque gerencial de la estrategia de mercadeo, Argenis Gómez.

El gerente de mercadeo debe analizar cuidadosamente los canales alternativos en base a las necesidades y conveniencia de los consumidores, para determinar cuál es el canal o los canales que le permiten realizar una distribución óptima de los productos de la empresa.

Según Gómez (1989), los tipos de canales de distribución pueden clasificarse de la siguiente manera:

- a. Del fabricante al consumidor o usuario industrial: este canal de distribución se refiere a las relaciones de venta que van directamente del fabricante o productor al consumidor o usuario industrial. La estrategia del canal directo no es necesariamente la mejor, como lo demuestra el pequeño porcentaje de volumen de ventas que se moviliza a través de este canal. En el caso de los productos industriales, el canal directo a través de equipos de ventas es la mejor alternativa
  
- b. Del fabricante al mayorista, al detallista y al consumidor: el canal tradicional es el que mercadea bienes desde el fabricante al mayorista, quien vende a los detallistas, y de estos a los consumidores. Los mayoristas son responsables por llegar al mercado con los productos del fabricante.

- c. Del fabricante al agente, al mayorista, al detallista y al consumidor: cuando los productos son elaborados por varias empresas pequeñas, un intermediario único (el agente de ventas) realiza la tarea de comunicar a los vendedores con los compradores detallistas. Los agentes son en la práctica un intermediario mayorista, pero se diferencian de los mayoristas tradicionales en que ellos no adquieren propiedad sobre los bienes. Su trabajo consiste en representar al fabricante en la búsqueda de compradores para sus productos y en localizar una segura fuente de abastecimiento para los mayoristas.
- d. Del fabricante a un agente, a mayoristas y a usuarios industriales: en esta situación, pequeños productores tratan de comercializar sus productos con una apreciable cantidad de mayoristas. Los agentes que cumplen la función intermediaria sirven como una fuerza independiente de ventas, que establece contactos y hace ventas a los compradores mayoristas.
- e. Del fabricante a un agente y a usuarios industriales: cuando la unidad de venta es de gran volumen y el transporte solo representa un pequeño porcentaje del costo total del producto, el canal del fabricante al agente, al usuario industrial es el empleado normalmente. En estos casos, los agentes que sirven de intermediarios se convierten en la fuerza de venta de la empresa.

Algunas empresas han establecido la práctica de usar varios canales para vender sus productos. El sistema de canales múltiples permite servir mejor a distintos segmentos del mercado, y es cada vez más usado para distribución de productos similares. (Gómez, 1989)

No es fácil decidir sobre cuál es el mejor canal para comercializar un producto. El fabricante debe primero obtener respuestas apropiadas a varias preguntas para tomar decisiones acertadas sobre los canales a usar. (ob cit)

El proceso de toma de decisiones se basa en el análisis de los consumidores, la clase de empresa, las características del producto, y el medio ambiente en la que la compañía realiza sus actividades. Todos los factores son importantes y con frecuencia pueden ser interrelacionados. (ob cit)

#### **II.2.2.3.1.2.3 Objetivos de Ventas y Distribución**

Estos objetivos deben definirse en términos específicos, de manera que sirvan como guía a la fuerza de ventas y establezcan una base para evaluar el éxito del programa.

Es evidente que el tipo de objetivo más específico de establecer y el más fácil de medir es el objetivo de ventas unitarias y monetarias. Ciertamente,

el volumen de ventas es un objetivo importante en un programa y una base ampliamente utilizada para evaluar el personal de ventas, el territorio de ventas y desempeño del programa. Sin embargo, en la mayor parte de los casos, el volumen de ventas no será adecuado como objetivo de un programa, por varias razones. (Guiltinan y Gordon, 1994)

Primero, los programas de ventas y distribución cuestan dinero. En muchos casos los costos de distribución, incluidos los costos de ventas se han estimado muy altos. Segundo, los resultados de las ventas a menudo son determinados por las acciones de los competidores, las fuerzas del entorno u otros programas de mercadeo fuera del control de la fuerza de ventas. Tercero, el rol fundamental de un programa de mercadeo es implementar una estrategia de mercadeo. Puesto que esta estrategia define los mercados específicos y el tipo de impacto que se generará sobre la demanda, los objetivos del programa deben reflejar la estrategia de mercadeo. Cuarto, y último, un objetivo de ventas no proporciona a las fuerzas de ventas ninguna guía sobre cómo incrementar (o mantener) el volumen de ventas. (ob cit)

Para Guiltinan y Gordon (1994), los gerentes deben establecer objetivos de ventas y distribución que:

- Reflejen la estrategia de mercadeo.
- Suministren una guía para las actividades de la fuerza de ventas.

- Puedan utilizarse para evaluar tanto los esfuerzos de la fuerza de ventas como los resultados.
- Identifiquen los mercados específicos de donde provendrá el futuro volumen de ventas.

Según Gultinan y Gordon (1994), pueden emplearse cuatro tipos de objetivos de venta y de distribución (cada uno de los cuales debe establecerse en términos específicos): desarrollo de cuentas, apoyo al distribuidor, mantenimiento de cuentas y penetración de cuentas.

- a. Los objetivos de desarrollo de cuentas se orientan a hacer énfasis en la captación de nuevos distribuidores o clientes. Preferiblemente, los gerentes deben identificar los objetivos específicos para las nuevas cuentas dependiendo de la estrategia de mercadeo.
- b. Los objetivos de apoyo al distribuidor se aplican a la venta comercial y se dirigen a lograr la colaboración de los distribuidores, minoristas o mayoristas para implementar la estrategia de mercadeo. Cuando los productos se encuentran en la etapa de madurez del ciclo de vida, el apoyo al distribuidor puede ser el principal elemento de mercadeo para el éxito de las ventas, porque puede existir una amplia disponibilidad de productos técnicamente similares.

- c. Los objetivos de mantenimiento de cuentas usualmente absorben la mayor parte del tiempo del vendedor en los sistemas de venta personal directa y en los sistemas de venta comercial. Se hace énfasis en éstos objetivos cuando la gerencia se preocupa por mantener una efectiva posición de ventas a través de visitas regulares encaminadas a suministrar información sobre nuevos productos, obtener información acerca de las necesidades cambiantes del cliente o del distribuidor y realizar actividades del servicio al cliente.
  
- d. Los objetivos de penetración de cuentas se orienta en incrementar el volumen total de ventas o las ventas de productos más rentables o de productos complementarios para distribuidores o compradores exigentes.

#### **II.2.2.3.1.3 Producto**

El fabricante ve al producto como un conjunto de atributos que, idealmente, satisfarán las necesidades y deseos de los consumidores. Para el gerente de producto, es su manera de vivir. Para la agencia de publicidad el producto es un reto comunicacional. El gerente de finanzas de la empresa lo ve como una fuente de ingresos. (Gómez, 1989)

Para Kotler, P. (s/f), citado por Gómez, A. (1989):

Un producto es cualquier cosa que puede ser ofrecida en un mercado para llamar su atención, lograr que lo adquieran, usen o consuman, esto incluye objetos físicos, servicios, personalidades, lugares, organizaciones e ideas. (p. 55)

Este concepto tan amplio del producto se basa en que las estrategias de mercadeo y publicidad, son usadas no solo para vender productos y servicios, sino también en una variada gama de actividades de promoción.

Gómez (1989), dice que el objetivo que las empresas persiguen al ofrecer un producto en el mercado, es el de ganar la aceptación del mayor número de consumidores posible. Los consumidores pueden ver el producto de manera distinta a como lo ve el departamento de producción.

Muchas empresas basan su estrategia en la calidad de sus productos. La publicidad apoya esta estrategia enfatizando en los mensajes dirigidos a los consumidores la calidad del producto. (Gómez, 1989)

#### **II.2.2.3.1.3.1 Ciclo de vida del Producto**

Según Gómez, A. (1989), los productos pasan por una serie de etapas, desde el momento en que aparecen en el mercado hasta el momento en que desaparecen. Este proceso es llamado el ciclo de vida del producto, y a través de él, el producto pasa por los períodos de: (a) introducción, (b) crecimiento, (c) madurez y (d) declinación.

- a. **Introducción:** como el producto no es conocido en el mercado la publicidad es utilizada para enterar a los consumidores de su existencia, enfatizando sus principales características. La promoción es dirigida también a los intermediarios para inducirlos a aceptar el producto y lograr una amplia distribución. En esta etapa el público es informado de las características del producto, los beneficios que ofrece, los problemas que soluciona, y comienza a ser aceptado por los consumidores.
  
- b. **Crecimiento:** el volumen de ventas aumenta rápidamente en la etapa de crecimiento, a medida que nuevos consumidores compran el producto, y los que lo adquirieron en el período de introducción repiten sus compras. Recomendación de los usuarios y una fuerte campaña publicitaria inducen a los consumidores indecisos a probar el producto. Cuando el producto tiene éxito en esta etapa, aparecen los competidores.
  
- c. **Madurez:** las ventas de la industria continúan subiendo durante la primera parte del periodo de madurez, para luego llegar a su punto máximo, debido a que la cantidad de consumidores potenciales está prácticamente agotado. Además como un gran número de competidores ha entrado en el mercado, las ganancias de la empresa innovadora no continúan aumentando al mismo ritmo de

la etapa de crecimiento y tienden a estancarse, debido a la intensificación de la competencia.

- d. Declinación: en esta última etapa, las innovaciones y los cambios en las preferencias de los consumidores, producen una declinación en las ventas de muchas empresas y a veces en toda la industria. En este período muchos de los productos competidores salen del mercado, y solo los que han podido diferenciarse exitosamente de los demás, son capaces de mantener las ventas y ganancias durante esta etapa final que puede durar varios años.

#### **II.2.2.3.1.3.2 Proceso de adopción del Producto**

El conocimiento del proceso de adopción del producto, permite al gerente de mercadeo facilitar el movimiento de los consumidores potenciales hacia la etapa de adopción del producto.

En este proceso Gómez, A. (1989) afirma, que los consumidores potenciales siguen una serie de etapas que van desde el conocimiento inicial del nuevo producto, a probarlo, y finalmente decidir si lo adoptan o lo rechazan. Las etapas del proceso de adopción de un producto son las siguientes:

- a. Conocimiento: los consumidores se enteran de la existencia del producto, pero no tiene información completa sobre el mismo.

- b. Interés: los consumidores empiezan a buscar información sobre el producto.
- c. Evaluación: evalúan el producto para determinar si podría resultarles beneficioso o no.
- d. Prueba: los consumidores hacen una compra de prueba para determinar la calidad o la utilidad del producto.
- e. Adopción: si el producto resulta satisfactorio, los consumidores lo aceptan y deciden comprarlo regularmente, de lo contrario lo rechazan.

#### **II.2.2.3.1.4 Promoción**

La promoción es el elemento de la mezcla de mercadeo que sirve para informar, persuadir, y recordarles a los consumidores la existencia de un producto y su venta. Existen cuatro formas de promoción que integran la mezcla promocional que son: *Publicidad, Promociones de Ventas, Relaciones con los Públicos y la Venta Personal.*

La mezcla promocional es la combinación de estas cuatro técnicas promocionales que una empresa usa para comunicar información sobre sus productos.

#### **II.2.2.3.1.4.1 Publicidad**

“La publicidad es una comunicación persuasiva, tendenciosa y pagada, realizada (generalmente) a través de medios masivos y dirigida a una audiencia predefinida, cuyo objetivo final es producir una acción beneficiosa para el anunciante que la emite”. (Apuntes de clase del Prof. de la Fuente, 02/09/2004)

Rodríguez (2003), citando a Santesmases (1996), que afirma que “la publicidad es toda transmisión de información impersonal y remunerada a través de los medios de comunicación de masas (prensa, radio, televisión, etc.) mediante anuncios o inserciones pagados por el vendedor y cuyo mensaje es controlado por el anunciante”. (p. 40)

#### **II.2.2.3.1.4.1.1 Función**

“La función de la publicidad dentro de la *mezcla promocional* es realizar ciertas partes de la tarea de comunicación con mayor economía, velocidad y cobertura de las que sería posible lograr utilizando otro factor alternativo”. (Apuntes de clase del Prof. de la Fuente, 02/09/2004)

#### **II.2.2.3.1.4.1.2 Objetivos de Publicidad**

Un objetivo de publicidad, según Kotler y Armstrong (1996), es “una tarea específica de la comunicación, que se debe dirigir hacia una audiencia meta específica, dentro de un lapso específico. Los objetivos de la publicidad se pueden clasificar de acuerdo con su propósito; es decir, si pretenden *informar, persuadir o recordar*”. (p. 583)

La *publicidad informativa* se usa mucho para introducir una categoría nueva de productos. En este caso, el objetivo es crear demanda primaria. Según Kotler y Armstrong (1996), los posibles objetivos de la publicidad informativa son:

- Comunicar al mercado el producto nuevo.
- Sugerir usos nuevos y un producto.
- Informar al mercado un cambio de precio.
- Explicar cómo funciona el producto.
- Describir los servicios disponibles.
- Corregir falsas impresiones.
- Disminuir los temores de los compradores.
- Crear la imagen de la empresa.

La *publicidad persuasiva* va adquiriendo importancia a medida que aumenta la competencia. En este caso, el objetivo de la empresa es crear

demanda selectiva. Según Kotler y Armstrong (1996), los posibles objetivos de la publicidad persuasiva son:

- Crear preferencia por la marca.
- Fomentar que se cambie a la marca de la empresa.
- Cambiar la forma en que los compradores perciben los atributos del producto.
- Convencer a los compradores de que compren ya.
- Convencer a los compradores de que acepten una visita de ventas.

La *publicidad de recordatorio* es importante en el caso de productos maduros, pues hace que los consumidores sigan pensando en el producto. Según Kotler y Armstrong (1996), los posibles objetivos de la publicidad de recordatorio son:

- Recordar a los compradores de que pueden necesitar el producto en un futuro próximo.
- Recordar a los compradores dónde comprar el producto.
- Hacer que los compradores tengan el producto en mente durante las temporadas bajas.
- Mantener la conciencia del producto en primer lugar en la mente.

### II.2.2.3.1.4.1.3 Estrategias de Publicidad

Dentro de las estrategias de publicidad, según apuntes de clase del Prof. de la Fuente (06/09/2004), se encuentran dos que son fundamentales:

1. Estrategia Creativa: empieza por definir la *promesa* de venta, definir el *destinatario* y en base a la promesa de ventas se logra la transfiguración creativa, la cual es la transformación de la promesa básica de ventas en una idea publicitaria llamativa, persuasiva y recordable.
  - La promesa creativa: es una decisión estratégica a la que se llega por medio de los puntos de ventas más fuertes que ostenta el producto.
  - Destinatarios: es el público meta al cual se le quiere transmitir el mensaje por medio de la publicidad.
  
2. Estrategia de Medios: es la estrategia en la cual se utilizan los medios de difusión publicitaria, que son aquellos a través de los cuales los anunciantes informan acerca de sus productos o servicios a aquellas personas que podrían ser posibles compradores, o personas que podrían influenciar a otras para hacer una compra. (Matthews et al., 1970).

El prof. de la Fuente (06/09/2005) afirma, que existe una clasificación de los medios de difusión publicitaria:

a. En cuanto al sujeto al que se dirige:

- Individuales: periódicos, revistas, radio, televisión y correo directo.
- Colectivos: vallas, carteles, afiches y publicación en cines.

b. En cuanto a su apropiación:

- Compartidos: diarios, revistas, televisión y radio.
- Propios: Vía pública (vallas, afiches, carteles, letreros luminosos) y Puntos de venta (vitriñas, afiches, carteles, calcomanías)

c. En cuanto a su cobertura y localización geográfica:

- Locales.
- Nacionales.
- Internacionales.

d. En cuanto a sus características técnicas:

- Gráficos: periódicos, revistas e impresos.
- Audiovisuales: radio, cine, televisión, videos y audiovisuales.

- Varios: vía pública, punto de venta, publicidad directa.

e. En cuanto a su importancia dentro de una campaña publicitaria:

- Imprescindibles o básicos: es aquel que inevitablemente se necesita para llegar al público meta teniendo en cuenta las características del producto a publicitar.
- Auxiliares o complementarios: son complementarios a los medios imprescindibles o básicos pero nunca lo sustituyen.

#### **II.2.2.3.1.4.1.4 Medios de difusión publicitaria**

Los medios de difusión publicitaria fundamentales, según Matthews et al. (1970), son:

- a. Revistas: el sector de las revistas es extremadamente diversificado, por lo cual, una clasificación de estas podría ser: las revistas generales (Life), femeninas (Cosmopolitan), del hogar (Buen Hogar), de ámbito regional (Sunset), y especializadas (Popular Mechanics).

La publicidad en revistas ofrece ciertas ventajas. Una de ellas es, que los anuncios en las revistas generalmente duran más que aquellos que aparecen en otros medios de difusión; asimismo el

texto en las revistas puede ser más extenso que en el caso de otros medios. Por otra parte, las revistas también tienen sus desventajas, como el hecho de no permitir una penetración selectiva de unos mercados geográficos específicos.

- b. Periódico: en cuanto a la publicidad, la importancia de los periódicos radica en el hecho de que se destinan a ellos más dinero para publicidad que para el mismo objetivo en la televisión, la radio y las revistas consideradas en conjunto.

La ventaja de los periódicos consiste en que puede ser local tanto para factores de captación como para información.

- c. Televisión: constituye un medio de difusión de características especiales, debido a que ofrece de forma simultánea imagen y sonido. Una desventaja de la televisión sería los altos costos que acarrea por un límite de tiempo reducido.

- d. Radio: es un medio de difusión masivo que llega al radio-escucha de forma personal y es el medio de mayor alcance, ya que llega a todas las clases sociales. Es un medio selectivo y flexible. El público del mismo no recibe tan frecuentemente los mensajes como el de los otros medios.

Como medio de comunicación la radio brinda la oportunidad de alcanzar un mercado con un presupuesto mucho más bajo del que

se necesita en otros medios, es por eso, que es mayor la audiencia potencial de la radio.

La importancia de la radio, se concentra principalmente en la naturaleza de lo que ésta representa como medio en si, ya que, posee, una calidad íntima de persona a persona, que la mayoría de los otros medios no tienen.

- e. Anuncios en vallas y medios de transporte: para el anunciante, la publicidad en vallas y medios de transporte se considera, como un apoyo a los anuncios aparecidos en otros medios de difusión. Este medio de difusión puede llegar a ser leído por grandes cantidades de personas a un costo relativamente bajo, y sirven como recordatorios, o sugerencias en el estímulo de compra.
- f. Correo directo: incluye cartas, folletos, y otras clases de material impreso que se envían directamente a los clientes. El correo directo es flexible con respecto al tamaño, formato, costos y otras características del material utilizado.
- g. Puntos de venta: esta representada por cualquier anuncio que se encuentre en el lugar donde se ofrece un producto o servicio, o en su entorno. Este medio incluye los rótulos, los carteles, las vitrinas para exhibición de artículos y otros.

#### **II.2.2.3.1.4.1.5 Restricciones legales y de otro tipo**

Existen una serie de artículos según el capítulo VI *De La Información y La Publicidad*, expresado por el Instituto para la Defensa y Educación del Consumidor y del Usuario (INDECU) (2004) los cuales restringen a la publicidad de la siguiente manera:

Art. 58.- Los datos que contengan los productos o sus etiquetas, envases, empaques, así como la publicidad, información o anuncios relativos a la prestación de servicios, se expresarán en idioma castellano y en moneda nacional y unidades de medidas correspondientes al sistema general. Todo esto sin perjuicio de la facultad del oferente de indicar, complementariamente, esos mismos datos en otro idioma, unidad monetaria o de medida...

Art. 62.- Se entenderá por publicidad falsa o engañosa a todo tipo de información o comunicación de carácter comercial en que se utilicen textos, diálogos, sonidos, imágenes o descripciones que directa o indirectamente, e incluso por omisión, puedan inducir a engaño, error o confusión al consumidor, especialmente sobre:

- a. El origen geográfico, comercial o de otra índole del bien ofrecido o sobre el lugar de prestación del servicio pactado o la tecnología empleada.

- b. Los componentes o ingredientes del bien ofrecido, o el porcentaje en que concurren en el mismo.
- c. Los beneficios o implicancias del uso de este o de la contratación del servicio.
- d. Las características básicas del producto a vender o el servicio a prestar, tales como dimensión, cantidad, utilidad, durabilidad, u otra, juzgada razonable e indispensable en una normal contratación relativa a tales bienes o servicios.
- e. La fecha de elaboración o de vida útil del bien.
- f. Los términos de las garantías que se ofrezcan.
- g. Los reconocimientos, aprobaciones o distinciones oficiales o privadas nacionales o extranjeras, tales como medallas, premios, trofeos o diplomas.
- h. El precio del bien o servicio ofrecido, formas de pago y costos del crédito.
- i. Cualquier otro dato sobre el producto o servicio.

Art. 63.- La oferta, promoción y publicidad falsa o engañosa de productos, actividades o servicios, será perseguida y sancionada como fraude.

Art. 64.- Se prohíbe asimismo la publicidad abusiva, la que para los efectos legales se entenderá como aquella publicidad de carácter discriminatorio de cualquier naturaleza, que incite a la violencia, explote el miedo, se aproveche de la falta de discernimiento, infrinja valores ambientales y morales, sea capaz de inducir al consumidor y usuario a comportarse en forma perjudicial o peligrosa para su salud o seguridad.

Art. 65.- Para todos los efectos legales se entenderá por anunciante al proveedor de bienes o prestador de servicios que ha encargado la difusión del mensaje publicitario.

En las controversias que pudieren surgir como consecuencia en lo dispuesto en los artículos precedentes, el anunciante deberá probar la veracidad de las afirmaciones contenidas en el mensaje publicitario.

Art. 66.- Cuando la gravedad de las afirmaciones hechas en un mensaje publicitario considerado falso o engañoso así lo ameriten, la autoridad correspondiente ordenará la difusión de la rectificación de su contenido, a costa del anunciante y por los mismos medios en que se difundió el mensaje sancionado.

Art. 67.- En caso de ventas o servicios promocionales, liquidaciones u ofertas especiales, se deberá indicar en la publicidad respectiva, el plazo de duración de las mismas, o en su caso, el volumen de mercaderías que se ofrezcan, así como las condiciones generales del negocio propuesto.

Art. 68.- Si el proveedor de bienes o servicios de una promoción, liquidación u oferta especial no diere cumplimiento a lo anunciado, el consumidor podrá optar entre:

- a. Exigir el cumplimiento forzoso de la obligación a cargo del proveedor, de acuerdo al régimen general.
- b. Aceptar otro bien o la prestación de un servicio equivalente.
- c. Rescindir el contrato si hubiere el pago anticipado por parte del consumidor.

#### **II.2.2.3.1.4.2 Promoción de Ventas**

Las promociones de ventas son acciones esporádicas y por tiempo limitado, o cualquier incentivo dirigido a compradores, minoristas o mayoristas, las cuales están orientadas a lograr una decisión de compra rápida o inmediata por parte de los consumidores. Las dos clasificaciones básicas de las promociones de ventas son: las *promociones a*

*consumidores*, que abarcan cupones, muestras gratis y premios; y las *promociones comerciales* en las que se otorga dinero en efectivo, mercancías, equipos, u otros recursos a empresas minoristas o mayoristas, o a su personal. (Guiltinan y Gordon, 1994)

Para Santesmases (1996), la promoción de ventas es un conjunto de actividades de corta duración, que están dirigidas a los intermediarios, vendedores o consumidores que mediante incentivos económicos o realización de actividades, tratan de estimular la demanda a corto plazo o aumentar la eficacia de los vendedores e intermediarios.

Stanton et al. (2000) citado por Rodríguez (2003), dice que la promoción de ventas es una actividad estimuladora a corto plazo de la demanda que tiene por finalidad completar la publicidad, facilitar la venta personal y estimular la compra o la venta de un producto o servicio. Muchas veces esta dirigida al consumidor, pero la mayor parte de las veces tiene como objetivo motivar a la fuerza de ventas u otros miembros del canal para que vendan más atractivamente los productos de la empresa.

#### **II.2.2.3.1.4.2.1 Función**

Las promociones de ventas añaden al beneficio esencial del producto o servicio un *plus adicional* (beneficio agregado al producto) de carácter económico con el fin de acelerar o modificar la decisión de compra de los

destinatarios de la promoción. (Apuntes de clase del Prof. de la Fuente, 2004)

#### **II.2.2.3.1.4.2.2 Objetivos de Promoción de Ventas**

Es enorme la gama de ideas y actividades de la promoción de ventas que se han utilizado y ellas parecen incrementarse. Sin embargo, el programa de promoción de ventas no debe diseñarse hasta que se comprenda claramente el objetivo. Además, este debe ser compatible con las estrategias de mercadeo. (Guiltinan y Gordon, 1994)

Para Guiltinan y Gordon (1994), existen los objetivos de la promoción de ventas dirigidos a los compradores finales, los cuales son:

- Estimulación intenta identificar y atraer nuevos clientes potenciales para un producto de las indagaciones: a menudo, un gerente selecciona este objetivo cuando o servicio. Este objetivo será especialmente importante cuando sea necesario reaprovisionar periódicamente a los clientes o a los consumidores.
- Fomento del ensayo producto: el objetivo del ensayo del producto es apropiado en el mercadeo de nuevos productos. Las muestras gratis y los cupones generalmente son útiles para estimular el ensayo de productos de bajo riesgo percibido, porque generan una

experiencia de uso con bajo costo, lo que puede conducir a actitudes favorables con mayor rapidez que la publicidad. En el caso de productos más complejos, de más alto precio, las demostraciones dentro del almacén parecen ser las más útiles.

- Estímulo de la recompra: en la medida en que la creación del hábito se traduzca en lealtad de marca (especialmente en productos de bajo riesgo percibido), es posible que se requieran incentivos promocionales que *aten* al comprador con el vendedor.
- Desarrollo de tráfico: las promociones de ventas son utilizadas como vehículos por los minoristas, para estimular un mayor tráfico de nuevos compradores, al igual que para los objetivos de recompra.
- Incremento de las tasas de compra: regularmente, el principal efecto que desea obtenerse de una promoción es lograr más compras por parte de los compradores existentes. Pero existen dos propósitos estratégicos alternativos que sustentan este objetivo: la saturación de productos al consumidor y el aumento de la tasa de consumo. La saturación de productos al consumidor tiene como objetivo principal hacer que los compradores se aprovisionen del producto. En forma alternativa, la promoción logra estimular la

demanda primaria si los precios más bajos estimulan una tasa de consumo más alta.

También, según Gultinan y Gordon (1994), el objetivo fundamental de las promociones comerciales es impulsar el producto a través del canal de distribución, haciendo que los intermediarios (minoristas y mayoristas) comercialicen agresivamente el producto o contribuyan a garantizar el éxito de las promociones para el consumidor, orientadas a promover el producto a través del canal. Estos dos propósitos se reflejan en dos tipos de objetivos de promoción de ventas.

- a. Estimula el establecimiento del inventario comercial: si se espera que la promoción para el consumidor establezca una demanda a corto plazo, debe evitarse el agotamiento de las existencias en la venta al por menor. De esta manera, los productores consiguen ofrecer márgenes especiales o mercancía extra sin costo adicional para generar un incremento en los inventarios del minorista o del mayorista.
- b. Obtención de la ayuda promocional del distribuidor: el objetivo de este generalmente debe lograrse coordinando la promoción de ventas con la venta personal. Sin embargo, con frecuencia este es el propósito de las promociones de ventas ofrecidas a los distribuidores.

### **II.2.2.3.1.4.2.3 Estrategias de Promoción de Ventas**

Según Luther (1985), los distintos tipos de estrategias para la promoción de ventas son: (a) las muestras gratis, (b) los premios, (c) los cupones, (d) las rifas y concursos, (e) las rebajas, (f) promoción auto-financiable y, (g) promoción de ventas dirigidas al canal de distribución.

- a. Muestras gratis: las muestras gratis son un obsequio de una pequeña cantidad de un producto para que los consumidores lo prueben y se vayan familiarizando con el mismo. Las muestras gratis son efectivas a largo plazo.
- b. Premios: son aquellos productos gratuitos o que se ofrecen a bajo costo como incentivo para la adquisición de algún producto.
- c. Cupones: son certificados que se traducen en ahorros para el comprador de determinados productos. Tanto los cupones como las muestras gratis promueven las ventas de productos nuevos y son particularmente eficaces en el caso de productos de calidad superior, aunque no tanto para los de calidad inferior. Los cupones son más eficaces a corto plazo y su desventaja es su propia popularidad, ya que en la actualidad existen tantos cupones en el mercado que es difícil llamar la atención.

- d. Rifas y concursos: son eventos promocionales que dan al consumidor la oportunidad de ganar algo por suerte o con un esfuerzo extra. Los concursos pueden aumentar la lectoría de los avisos, contribuir a incrementar las ventas a los comerciantes, y lograr la aceptación del comercio si a este se le ofrece la posibilidad de realizar sus propios concursos. El comercio no se muestra muy entusiasmado con los concursos y el número de inscripciones es bastante bajo.
  
- e. Rebajas: las rebajas o precios especiales anunciados en el empaque, son aquellos artículos en los cuales se transfiere el precio de descuento directamente al consumidor. Las rebajas son necesarias para aumentar el consumo entre los usuarios actuales, para detener a la competencia sacando consumidores del mercado, para establecer patrones de compra después de la prueba inicial y para llamar la atención hacia el anaquel. Las rebajas significan menos utilidades, muestran solamente aumentos temporales en las ventas y, al programarlas con demasiada frecuencia pueden degradar el producto.
  
- f. Promoción auto-financiable: a diferencia de la publicidad que requiere un presupuesto, las promociones de ventas a veces se auto-financian en su parte operativa, de manera que se hace una promoción dirigida al consumidor (un regalo), donde se le exige al

consumidor presentar una muestra de compra, más cierta cantidad de dinero que en realidad paga el regalo que le hacen al consumidor. Un ejemplo claro de este punto, sería un regalo por parte de Regional o Polar de una cava por la compra de cervezas, donde se le exige al consumidor presentar veinte chapas más Bs. 4.000. Esta cantidad de dinero y las chapas, financian el regalo por parte de la empresa para el consumidor.

- g. Promoción de ventas dirigidas al canal de distribución: este tipo de promociones incluye por ejemplo, los descuentos en tarifas o por volúmenes de compra; descuentos o concesiones por exhibición por producto en el punto de venta o por colaboración publicitaria; descuentos por programación de compras; descuentos por pronto pago; descuentos por retiros de la mercancía en el depósito de la empresa; concesiones especiales por introducir nuevas referencias en el inventario del detallista y regalos o incentivos al personal detallista.

#### **II.2.2.3.1.4.2.4 Restricciones legales y de otro tipo**

Según las leyes del Instituto para la Defensa y Educación del Consumidor y del Usuario (INDECU) (2004), se consideran promociones, entre otras, las prácticas comerciales consistentes en el ofrecimiento al público de:

- Bienes o servicios con el incentivo de proporcionar adicionalmente otro u otros bienes o servicios de cualquier naturaleza, en forma gratuita o a precio reducido.
- Un contenido adicional en la presentación usual de determinado producto, en forma gratuita o a precio reducido.
- Dos o más productos iguales o diversos por el precio de uno.
- Bienes o servicios con el incentivo de participar en sorteos, concursos u otros eventos similares.
- Figuras o leyendas impresas en las tapas, etiquetas o envases de los productos o incluidas dentro de aquellos, que sean distintas a las que obligatoriamente deban usarse o se tenga derecho de usar.
- La entrega de cupones para ser canjeados por bienes o servicios.
- La entrega gratuita de bienes o servicios a cambio de álbumes llenados con estampas de promoción.

Requisitos que deben consignar los proveedores de bienes y servicios para notificar las promociones que pretendan realizar:

- Deben dirigir una carta al Presidente este Instituto Dr. Samuel Guillermo Ruh Ríos, con atención de Consultoría Jurídica, notificando el tipo de promoción. La notificación la deberá realizar algún representante legal de la empresa, y deberá consignar copia del Registro Mercantil.
- Dicha notificación debe realizarse por lo menos con ocho (8) días de anticipación, para su revisión.
- Los proveedores de servicios deberán informar los términos y condiciones de la promoción. Así mismo, en toda promoción u oferta se deberá informar al consumidor, en forma clara y precisa, de las bases de la misma.
- Todo anuncio publicitario relativo a promociones comerciales, deberá precisar la información necesaria para que los consumidores se enteren adecuadamente sobre los términos o condiciones de la promoción, así como la forma de obtener su cumplimiento.
- En los anuncios respectivos se deberá indicar las condiciones y el tiempo de duración o el volumen de bienes o servicios que comprenden el ofrecimiento, ya que si no se fija plazo ni volumen se presumirá que son indefinidos, hasta tanto no se haga del

conocimiento del público la revocación, de modo expreso y por el mismo medio empleado para divulgar el ofrecimiento.

- Cuando en la promoción se utilicen álbumes, los proveedores deberán indicar cuántas estampas del total emitido garantizan el número de premios a ser otorgados.
- Los proveedores ubicarán los productos en ofertas o promoción, en sitios donde sea factible la comparación con otros similares expendidos en el mismo establecimiento, haciendo señalamiento preciso sobre la cantidad, el lapso de la oferta o promoción y el precio normal y el de la oferta.

#### **II.2.2.3.1.4.3 Relaciones con los Públicos**

Gómez (1989), citando a Harlan y Scott:

“La actividad de relaciones con los públicos es una función gerencial que evalúa las actividades del público, identifica la política y procedimientos de una organización o un individuo con el interés público, y planifica e implementa programas de acción para ganar el entendimiento y la aceptación del público”. (p. 3)

Las relaciones con los públicos también han sido definidas por Harlan y Scott, citados por Gómez (1989), como “las actividades de comunicación y las relaciones que una organización debe mantener con sus distintos públicos” (p. 134). Las relaciones con los públicos pueden proporcionar

eficientes actividades de comunicación para contribuir eficazmente a la promoción de productos y servicios.

El programa de relaciones con los públicos tiene objetivos más amplios que los otros elementos de la mezcla promocional. Él esta directamente relacionado con el prestigio y la imagen de la organización; además de ser más efectivo en el lanzamiento de marcas nuevas o poco conocidas.

Existen relaciones con los públicos internos y externos. Sólo se podrán tener buenas relaciones con los públicos externos si las relaciones con los públicos internos o los miembros, dirigentes, personal de la empresa y familiares de los miembros, son buenas. Una organización que cuenta con un público interno descontento, difícilmente logrará crear la imagen externa apropiada. (London School of Publics Relations, s/f).

Una manera eficaz de llegar al público externo es a través de la cobertura de los medios de comunicación (periódicos, revistas, radio, televisión).

#### **II.2.2.3.1.4.3.1 Función**

Cullip y Center (s/f) citados por Guzmán (1989), sostienen que los especialistas de relaciones con los públicos realizan las siguientes funciones:

1. Relaciones con la prensa: el objetivo es colocar información importante en las secciones noticiosas de los medios de comunicación colectiva para atraer la atención hacia una organización, producto, servicio o persona.
2. Información publicitaria sobre productos y servicios: comprende los esfuerzos que se llevan a cabo para lograr publicación en los distintos medios sobre actividades referentes a la empresa y sus productos o servicios.
3. Comunicación organizacional: esta actividad cubre las comunicaciones internas y externas de la empresa o institución con sus distintos públicos para mantenerlos informados de sus actividades, logros y la función social que desempeña en las comunidades y en el país.
4. Asesoramiento: es la provisión a la alta gerencia de una organización, de consejo general sobre lo que está ocurriendo en la sociedad, cómo está su imagen ante la opinión pública, y lo que la organización podría hacer a fin de lograr cambios a su favor, o mejorar sus comunicaciones.

#### **II.2.2.3.1.4.3.2 Objetivos de las Relaciones con los Públicos**

Los objetivos de las actividades en el campo de las Relaciones con los Públicos deben establecerse antes de preparar cualquier tipo de plan. Estos objetivos varían con relación al tipo de empresa, a las políticas de la dirección, a la etapa en el ciclo de vida del producto, a la situación financiera, a los reglamentos gubernamentales y al estado de las comunicaciones internas. Sin embargo, los objetivos de las Relaciones con los Públicos deben, reflejar y promover los objetivos corporativos globales de la empresa. (Luther, 1985)

Un objetivo de las Relaciones con los Públicos podría estar relacionado con las comunicaciones internas, como por ejemplo, establecer un pequeño periódico interno o una serie de reuniones entre los empleados. (ob cit)

Levantar la moral de los empleados o distribuidores puede constituirse en otro de los objetivos de las relaciones con los públicos.

#### **II.2.2.3.1.4.3.3 Estrategias de las Relaciones con los Públicos**

La estrategia de las Relaciones con los Públicos debe planear y explicar los métodos que se usarán para el logro de los objetivos. La estrategia debe continuar abordando los objetivos y debe entregar mensajes

coherentes y debe ser mensurable. (London School of Publics Relations, s/f)

Algunas de las estrategias de las Relaciones con los Públicos, para London School of Publics Relations (s/f), son:

- Empezar continuamente actividades de relaciones con los medios de difusión (enviando comunicados de prensa) para apoyar la contratación de nuevas dirigentes.
- Conferencia de prensa en la sede nacional para lanzar el producto o servicio invitando a los medios de comunicación, personalidades, formadores de la opinión y miembros.

Según la revista Líder Empresarial (2004), para generar una buena estrategia de Relaciones con los Públicos se debe:

1. Tener una estrategia de mercadeo, se debe establecer una categoría nueva y en donde se pueda ser la empresa número uno. Este paso es vital, ya que si no se hace algo nuevo, diferente y sorprendente es muy difícil que se llame la atención de los medios de comunicación y los consumidores, ya que estos se interesan en lo nuevo y lo diferente.

2. Después, se debe iniciar la relación con los medios de comunicación. Antes del primer contacto, se debe filtrar información acerca del lanzamiento de un nuevo producto que cautivará a los consumidores. Esto genera interés y suspenso en la prensa, que a su vez origina que el producto o servicio reciba cobertura gratuita llamada *Publicity*<sup>3</sup>.
3. Se debe contar con una buena marca. Este es uno de los puntos más importantes no solo de las Relaciones con los Públicos, sino de la estrategia de mercadeo. Si se tiene un buen nombre de marca, existen mayores posibilidades de éxito. Finalmente en este punto debe contemplarse el no utilizar nombres genéricos de marca.
4. Determinar un vocero oficial. La prensa se interesa en los triunfos, fracasos, y demás detalles de las empresas.
5. Por último se debe elegir a una marca contrincante. La prensa se interesa en situaciones conflictivas o de competencia. Por ello se debe elegir a la marca que se tiene más cerca para crear una historia que llame la atención.

---

<sup>3</sup> **Publicity:** consiste fundamentalmente en emitir comunicados de prensa a los medios de comunicación sobre las actividades de una organización.

Según apuntes de la clase del profesor de la Fuente (30/08/2004), los públicos con los que la empresa interactúa son los siguientes:

a. El público interno: esta integrado por el personal de la empresa. Su importancia es fundamental debido a la percepción que puedan tener los públicos externos de la empresa.

El público interno debe trabajar satisfecho, no solo desde el punto de vista económico, sino también desde su visión respecto a la satisfacción al logro y su identificación con la misión y visión de la empresa.

b. El público híbrido (accionistas): los accionistas son propietarios permanentes o temporales de acciones de una sociedad anónima. Esta situación los acredita como socios de la empresa y los hace acreedores a derechos patrimoniales y corporativos. Son por una parte público interno y por otra público externo, ya que muchas veces hay que convencer a los accionistas para poder captar su atención.

c. El público externo:

- Proveedores: un buen conjunto de proveedores o un proveedor activo leal y consecuente le puede dar beneficios a la empresa, mientras que los inactivos y no leales pueden perjudicarla. El

proveedor es casi un socio en la productividad de la empresa y para muchas es casi un público interno y el capital de trabajo ante cualquier necesidad de algún problema.

- Sindicatos: son entes poderosos que muchas veces funcionan como cuerpos organizados que actúan en contra de los objetivos del público interno que a veces actúan por solidaridad. Nacen de la lucha de clases (patrón vs. obrero) que ha ido evolucionando debido a que siempre hay la necesidad de entendimiento entre el personal y la empresa.
- Entes gubernamentales: tienen que ver con la actividad oficial. La empresa debe tratar de apegarse totalmente a la ley para estar en armonía con el gobierno y evitar problemas.
- Entes financieros: proveen el dinero el cual es materia prima imprescindible. Si se mantiene una buena relación con estos entes se va a tener un buen respaldo para cualquier necesidad de préstamos de dinero entre otras cosas.
- Competidores: los competidores en definitiva no son enemigos. Tener buenas relaciones con los competidores es positivo porque situaciones en las que una empresa pueda necesitar de sus competidores.

- Comunidad: conforman la masa de la opinión pública, y que es posible que no se involucren con la empresa.
- Clientes: es el público externo más importante de todos. Se habla de primeros y segundos clientes (distribuidor y consumidor final, respectivamente). No existen empresas sin clientes, debido a que son el único patrimonio y la razón de ser de cualquier empresa comercial. Ninguna empresa puede subsistir sin clientes y por eso tiene que haber quien compre lo que se quiere vender.

La metodología de la difusión en las relaciones con los públicos, según los apuntes de clase del profesor de la Fuente (31/08/2004) se enuncian a continuación:

- Recopilación, análisis y ponderación de la información.
- Definición de problemas y oportunidades.
- Definición de los públicos meta.
- Definición de los objetivos y estrategias de difusión.
- Definición del concepto a difundir.
- Etapa creativa.
- Selección e implementación de las vías a utilizar para la difusión.
- Seguimiento y control.

#### **II.2.2.3.1.4.4 Ventas Personales**

Dado el alto costo de las ventas personales, las empresas se reservan el uso de estas para ventas corporativas de alto nivel y ventas a grandes empresas.

Las ventas personales, son aquellas exhibiciones que hace el vendedor a los clientes, buscando generar ventas y mejorando la comunicación entre la empresa y los consumidores. (Rodríguez, 2003)

Es una presentación oral en una conversación con uno o más compradores posibles con la finalidad de realizar una venta.

Para Santesmases (1996) citado por Rodríguez (2003), “la venta personal es una forma de comunicación interpersonal en la que se produce una comunicación oral en doble sentido entre comprador y vendedor”. (p. 42)

También son usadas para aquellos productos de “compra no deseada” como por ejemplo: seguros de vida, ventas de libros y enciclopedias, resorts, etc.

Para el cumplimiento de los objetivos de mercadeo, es de suma importancia la función del vendedor. El vendedor es el que crea la imagen de la empresa, él representa la misma y atiende a un posible comprador

potencial. La impresión que el cliente se lleve del vendedor se verá reflejada sobre el conjunto de la empresa. (Rodríguez, 2003)

#### **II.2.2.3.1.4.4.1 Objetivos de las Ventas Personales**

“Los objetivos específicos de los esfuerzos de ventas personales varían de una empresa a otra. No obstante, por lo general se concentran en tres objetivos generales: (1) buscar posibles clientes, (2) convencerlos para que compren y (3) satisfacer a los clientes”. (Pride y Ferrell, 1986, p. 451)

Pride y Ferrell (1986), describen estos tres objetivos generales de la siguiente manera:

1. Encontrar posibles clientes: puesto que la compañía debe conocer quienes están interesados en sus productos antes de intentar venderles, uno de los objetivos de las ventas personales es encontrar personas u organizaciones que sean clientes potenciales.
2. Convencer al posible cliente para que compre: aún cuando encontrar posibles clientes es un objetivo importante, lograrlo no tiene ningún valor si no se les convence de que compren. Por lo tanto, un segundo objetivo de la venta personal es convertir a los posibles clientes en compradores.

3. Satisfacer a los clientes: son pocos los negocios que pueden subsistir con las utilidades obtenidas con clientes de una sola venta. Para sobrevivir a largo plazo, la mayoría de los comerciantes dependen, hasta cierto grado, de repetir ventas. Para lograr ventas repetitivas, la compañía necesita mantener satisfechos a sus clientes.

#### **II.2.2.3.1.5 Posicionamiento**

Cuando se introduce un producto se hacen esfuerzos para posicionarlo de tal forma que proyecte la imagen de que posee las características que más desean los miembros del mercado seleccionado como meta a quienes va dirigido. El concepto que tiene el consumidor de las características del producto en relación con sus conceptos de las marcas de la competencia, se refiere al posicionamiento del producto. Este término se relaciona con las decisiones y actividades para crear y mantener en la mente de los consumidores el concepto del producto que desea la empresa. (Pride y Farrell, 1986)

El posicionamiento eficaz del producto contribuye a la atención de un segmento determinado del mercado mediante la creación del concepto de las características del producto en la mente de los consumidores de ese segmento del mercado. (Pride y Farrell, 1986)

Para Pride y Farrell (1986), una competencia reñida puede ser el objetivo que el encargado de mercadeo tenga para posicionar el producto si las características funcionales de este son, por lo menos, iguales que las de las marcas de la competencia y si tiene precios más bajos. Por el contrario, el no posicionar el producto para evitar la competencia puede ser el mejor enfoque cuando las características del producto no son muy buenas. El evitar la competencia es vital cuando la empresa introduce una marca en un mercado en el que ya existe una o más marcas.

Si el producto ha sido planeado en forma adecuada, sus características y su imagen de marca le darán el necesario atractivo específico. El estilo, la construcción, la calidad del trabajo, la forma y el color ayudan a crear la imagen y el atractivo. Si los compradores pueden identificar con facilidad los beneficios que obtendrán del producto, entonces aumentan las posibilidades de las compras. En cambio, queda abierto el camino para un nuevo producto o para mejorar la colocación de otro ya existente, cuando no se ofrece ninguna de las características que desean los consumidores.  
(ob cit)

En la actualidad, las empresas deben mantener contacto con la realidad para tener éxito en el mercado, y la realidad que en verdad cuenta es la que ya existe en la mente del cliente prospecto. (Ries y Trout, 2002)

Ser creativo y crear algo que aún no existe en la mente del cliente, es una tarea difícil para cualquier empresa, si no es que imposible. (ob cit)

Para Ries y Trout (2002), el enfoque básico del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manejar lo que ya esta en la mente del cliente, es decir, restablecer las conexiones existentes.

#### **II.2.2.3.1.5.1 Posicionamiento de un líder**

A la mayoría de de las compañías, sean o no exitosas, no les agrada tener una posición desventajosa, sino que desean ser lideres. (Ries y Trout, 2002)

Los líderes son las compañías con mayor participación en el mercado. Estos pueden hacer lo que quieren, de hecho, son casi invulnerables en el corto plazo. Solo el impulso los lleva adelante. (ob cit)

Los líderes tienen que usar su flexibilidad a corto plazo para que a la larga aseguren un futuro estable. Es un hecho que el líder de mercadeo es casi siempre el único que puede cambiar la perspectiva dentro de la mente de los consumidores en su propia marca. (ob cit)

Según Ries y Trout (2002), mientras una compañía mantenga una posición no tiene caso que alardeé con anuncios como *somos la número*

*uno*. Lo ideal es mejorar la categoría del producto en la mente del cliente prospecto.

Ries y Trout (2002), también dicen que las empresas no pueden construir una posición de liderazgo en sus propios términos, más bien, tienen que lograr una posición de liderazgo en términos del cliente.

“El elemento principal para asegurar la posición de liderazgo consiste en ser el primero en llegar a la mente del consumidor. Luego, para mantener tal posición, hay que reforzar el concepto original”. (Ries y Trout, 2002, p. 56)

Una de las ventajas que ofrece el liderazgo para Ries y Trout (2002), es que probablemente, el líder disfrute de un margen de ganancia más amplio que cualquier otra de las compañías que participan en ese mercado.

El objetivo primordial de un programa de posicionamiento debe ser alcanzar el liderazgo en una categoría específica. Una vez alcanzado, la compañía puede contar con el disfrute de las ventajas del liderazgo durante muchos años. Alcanzar la cumbre es difícil, pero mantenerse ahí es mucho más fácil. (Ries y Trout, 2002)

Las estrategias principales de posicionamiento para Kotler y Armstrong (1996) son, posicionar el producto:

- Con base en atributos específicos del producto.
- A partir de las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen.
- De acuerdo con las ocasiones de uso.
- De acuerdo con ciertas clases de usuarios.
- Comparándolo directamente con un producto de la competencia.
- Separándolo de los productos de la competencia.
- De acuerdo con diferentes clases de producto.

Con frecuencia los mercadólogos usan una combinación de éstas estrategias de posicionamiento.

#### **II.2.2.3.1.5.2 Posicionamiento del rival**

Los líderes pueden protegerse de un ataque de la competencia y retener su liderazgo. Los adversarios inmediatos no se encuentran en la misma posición como para llevar a cabo este tipo de artimañas. Cuando un adversario imita a un líder da una respuesta de tipo *yo también* y de ninguna forma se está protegiendo a sí mismo. (Ries y Trout, 2002)

La mayor parte de los productos de imitación (del tipo *yo también*) no alcanzan metas de venta razonables debido a que hacen énfasis en *lo mejor* más que en *la rapidez*; esto significa que la competencia considera que el camino al éxito es lanzar al mercado un producto de imitación que sea mejor que el original. Sin embargo, no basta con ser mejor que el competidor; se debe iniciar el ataque antes de que el líder tenga tiempo de establecer su liderazgo con una campaña publicitaria y promocional más amplia y con un mejor nombre. (Ries y Trout, 2002)

No obstante, casi siempre sucede lo contrario, la compañía imitadora (del tipo *yo también*) pierde tiempo valioso en mejorar el producto, el lanzamiento se realiza con presupuesto publicitario más bajo que el del líder y además al producto nuevo se le asigna el nombre de la compañía porque es la manera más fácil de asegurar la rápida participación en el mercado. (ob cit)

Los franceses tienen un término de mercadeo que resume con claridad esta estrategia: *Cherchez le créneau*, que en español significa *busque el nicho*. Buscar el nicho en la mente del cliente prospecto es una de las mejores estrategias de mercadeo; los nichos no tienen que ser emocionantes, dramáticos o no tienen que beneficiar al consumidor para ser eficaces. (ob cit)

Ries y Trout (2002), afirman que dos de las estrategias principales para encontrar nichos son: (a) el nicho de los precios altos y (b) el nicho de los precios bajos.

- a. El nicho de los precios altos: el precio es una ventaja, sobre todo si la empresa es la primera en su categoría en establecer el nicho de precio elevado. El nicho de los precios elevados es por lo general una buena opción para los productos establecidos desde hace mucho tiempo

A menudo, el afán de lucro llega a confundirse con la idea de posicionamiento. Elevar los precios no es la manera de hacerse rico. El secreto del éxito es ser el primero en establecer la posición de precio elevado con una historia de producto válida dentro de una categoría en la que los consumidores están dispuestos a aceptar una marca de precio alto. De lo contrario, el precio elevado del producto solo ahuyentará a los clientes.

- b. El nicho de los precios bajos: al evaluar el precio como un posible nicho, no se puede olvidar que el nicho de los precios bajos suele ser una buena opción para productos nuevos. Estos son productos que los consumidores consideran una oportunidad (si el producto no satisface al cliente, no perderá mucho dinero).

El reciente lanzamiento al mercado de marcas genéricas de alimento, por ejemplo, es un intento por explotar el nicho de los precios bajos en los supermercados.

## **II.3 Escenario de un país en crisis**

### **II.3.1 Ambiente tecnológico**

La tecnología puede afectar y, en realidad, afecta, las actividades de mercadeo de muchas maneras. Es por esto, que los responsables de mercadeo tienen que conocer los nuevos desarrollos de la tecnología y sus posibles efectos. El conocimiento tecnológico de los consumidores influye en sus deseos de bienes y servicios. Los responsables de mercadeo tienen que darse cuenta de estas influencias, con el fin de brindar mixturas de mercadeo que satisfagan a los consumidores. (Pride y Farrell, 1986)

Los productos que ofrecen el personal de mercadeo están afectados por la tecnología. Esta, puede afectar la forma como los responsables de mercadeo informan a los consumidores sobre bienes y servicios. Gracias a los cambios tecnológicos en las comunicaciones, las empresas pueden llegar ahora a grandes masas de personas o a pequeños grupos específicos a través de una variedad de medios (revistas, televisión, radio, entre otros). (ob cit)

Según Pride y Farrell (1986), los avances tecnológicos en la transportación han logrado que los consumidores viajen más lejos y con más frecuencias para recorrer un mayor número de tiendas. Por otra parte, estos cambios tecnológicos en la transportación también han afectado la capacidad del productor para llevar productos a minoristas y mayoristas.

### **II.3.2 Ambiente económico**

Para que un mercado ofrezca oportunidades de negocios productivos debe tener no solo una gran cantidad de consumidores potenciales, sino poder de compra. Gómez (1989) citando a Kotler "El poder de compra total es una función de ingreso actual, los precios, los ahorros y la disponibilidad de crédito". (p. 25)

El ambiente económico es muy complejo y tiene implicaciones sobre la actividad mercadotécnica. Ningún gerente de mercadeo puede dejar de considerar el ambiente económico, pues la planificación de la estrategia mercadotécnica depende de las condiciones económicas existentes. Por consiguiente, los gerentes y ejecutivos deben tener un buen conocimiento de la situación, y además, estudiar los pronósticos de la actividad económica. La clase de actividad mercadotécnica que una empresa puede realizar difiere en cada etapa del ciclo económico. (Gómez, 1989)

A medida que el ingreso cambia, las compañías pueden esperar cambios en la demanda por diferentes productos y servicios. Los especialistas en mercadeo deben prestar especial atención a estos cambios en la actitud de compra de los consumidores. Las tácticas de la estrategia mercadotécnica dependen muchas veces del comportamiento de compra de los consumidores en un momento dado. Normalmente, la publicidad y la promoción de ventas llevan la mayor parte de este esfuerzo. (Gómez, 1989)

Estos resultados dependen de la habilidad de la gerencia para prevenir, interpretar correctamente y aprovechar las nuevas oportunidades existentes en el mercado. La investigación es vital para detectar los cambios que están sucediendo en el estilo de vida, los hábitos y comportamiento de compra de los consumidores, determinar con precisión las nuevas oportunidades y desarrollar programas efectivos de mercadeo. (ob cit)

La inflación es otro factor económico que afecta la estrategia mercadotécnica. Gómez (1989) citando a Boone y Kurtz “Inflación es una alza en los niveles de los precios que causa una reducción en el poder de compra de los consumidores” (p. 25). Es decir, que el dinero de los consumidores es devaluado en términos de lo que pueden adquirir con él. Esta situación produce cambios en el comportamiento de compra de los

consumidores e influencia las decisiones sobre la estrategia mercadotécnica.

La inflación hace que los consumidores traten de ahorrar dinero y recurren a procedimientos como: comprar marcas más baratas, tamaños económicos, cambiar sus patrones de compra y posponer algunas compras.

### **II.3.3 Ambiente competitivo**

Los cambios competitivos resultan de la mundialización de los mercados de referencia en un número creciente de los sectores industriales. Esta evolución, ha sido posible por el progreso tecnológico aplicado a los medios de transporte y de comunicación. La eliminación de las distancias, o la eliminación del coste del tiempo o del transporte provocado por la separación geográfica, han llevado al mundo a una fase de competencia planetaria a nivel de mercados, productos y precios. Dicha evolución ha ocasionado la aparición de nuevos competidores para las empresas de los países industrializados. (Lambin, 1991)

En este contexto competitivo, las empresas deben reposicionarse y buscar segmentos de mercados nuevos con mayor valor agregado, mejor adoptados a sus recursos y en los que puedan aprovecharse una ventaja competitiva defendible. (ob cit)

La aparición de estos nuevos competidores ha traído también como consecuencia un reforzamiento de la ardua lucha competitiva y la necesidad de un análisis más sistemático y profundo de las fuerzas competitivas presentes. (Lambin, 1991)

Para Lambin (1991), existen varios factores que explican esta evolución:

- En las economías industrializadas, las empresas se enfrentan cada vez más, en unos mercados saturados y estancados.
- En estos mercados, la óptica de mercadeo clásica esta cada vez mejor integrada en las empresas y el conocimiento de las necesidades de los compradores ya no es una ventaja suficiente.
- Los productos ofrecidos a menudo ofrecen una calidad similar y las diferencias de estos son poco perceptibles.

Por todo esto, contrarrestar las maniobras de la competencia llega a ser un factor clave para el éxito.

### **II.3.4 Ambiente socio-cultural**

El ambiente socio-cultural comprende las relaciones de las organizaciones comerciales con las comunidades donde realizan sus actividades y con la sociedad en general.

El ambiente socio-cultural ha adquirido una gran importancia y ninguna empresa debería desarrollar su estrategia mercadotécnica sin tomarla en consideración, y sin determinar con exactitud como sus decisiones afectarán sus relaciones con la sociedad. Desempeñar una función social importante y de beneficio para la comunidad, además de producir resultados beneficiosos, es una obligación moral de toda organización comercial. (Gómez, 1989)

Los especialistas en mercadeo son elementos de enlace entre las empresas y la sociedad. Ellos tienen la responsabilidad no solamente de diseñar estrategias competitivas de mercadeo, sino de sensibilizar los negocios y satisfacer no únicamente las demandas de productos y servicios, sino también las demandas sociales de los consumidores y sus organismos representativos. Kotler, citado por Gómez (1989) escribió:

En relación al ambiente social, las organizaciones comerciales deben considerar cuatro factores importantes al hacer sus decisiones mercadotécnicas: las necesidades y deseos de los consumidores, el interés de los consumidores, el interés de la empresa y el interés de la sociedad. (p. 27)

La habilidad para percibir y adaptarse a los cambios sociales es de primera importancia para el éxito de las actividades mercadotécnicas. Ya es ampliamente reconocido que la moderna organización comercial es una entidad social que no solo debe satisfacer a los consumidores, sus empleados y accionistas, sino que también debe llenar las expectativas de la sociedad donde realiza sus actividades. (Gómez, 1989)

### **II.3.5 Ambiente legal y político**

Los cambios sucedidos en el ambiente legal y político están afectando grandemente las decisiones en el mercado de productos y servicios. El sistema legal y político es un amplio cuerpo formado por las instituciones y formas bajo las cuales los países son gobernados. Está integrado por un conjunto de leyes, organizaciones gubernamentales y grupos de presión que influyen y restringen el comportamiento de los individuos y las organizaciones comerciales en la sociedad. (Gómez, 1989)

Afirma Gómez (1989), que las leyes que afectan las actividades de mercadeo cumplen las siguientes funciones:

1. Controlar la actividad competitiva entre las distintas empresas.

Estas leyes previenen y definen la competencia desleal y son necesarias para evitar que las compañías se excedan en sus esfuerzos por neutralizar y superar a sus competidores.

2. Proteger a los consumidores de las acciones impropias de algunas empresas e intermediarios.

Algunos empresarios inescrupulosos adulteran sus productos, engañan con su publicidad, y estafan con sus precios. Es obligación de los gobiernos definir estas prácticas injustas e ilegales a través de leyes apropiadas y establecer organizaciones públicas con el propósito de dar protección a los consumidores.

3. Proteger los altos intereses de la nación contra el comportamiento negligente y falta de conciencia social de algunos empresarios.

El aumento de la productividad nacional y la obtención de beneficios no pueden ser logrados a expensas del deterioramiento de la calidad de vida de la sociedad.

### **II.3.6 Óptica del mercadeo social**

Para Kotler (1979), citado por Lambin (1991):

La óptica del mercadeo social es una orientación de gestión que reconoce que la tarea prioritaria de la organización es estudiar las necesidades y deseos de los mercados objetivos y satisfacerlos de una manera más eficaz que la competencia, pero también de una forma que mantenga o mejore el bienestar de los consumidores y de la colectividad. (p. 33)

A su vez, agrega Lambin (1991), que esta óptica descansa en tres hipótesis implícitas:

1. Los deseos de los consumidores no coinciden necesariamente con sus intereses a largo plazo ni con los de la colectividad.
2. Los consumidores prefieren a las organizaciones que dan prueba de una preocupación real por su satisfacción y su bienestar, así como por el bienestar colectivo.
3. La tarea primordial de la organización es adaptarse a los mercados objetivo de una forma que no solo procure la satisfacción, sino también el bienestar individual y colectivo con el fin de atraer y crear fidelidad en la clientela.

Para Kotler (1979) citando por Lambin (1991), la óptica del mercadeo social se diferencia de la del mercadeo clásico por dos razones fundamentales: (1) el mercadeo debe prestar atención a las necesidades e intereses de los compradores y (2) se debe acentuar en el bienestar a largo plazo del consumidor y del público. Es adoptando esta óptica como la empresa alcanzará de mejor manera sus propios objetivos de crecimiento y de rentabilidad.

### **II.3.7 Implicaciones para la gestión de mercadeo**

Para poder enfrentar los nuevos desafíos del entorno económico, competitivo y socio-cultural, las empresas deben renovar sus opciones estratégicas básicas. (Lambin, 1991)

Afirma Lambin (1991), que este reforzamiento del mercadeo estratégico en la empresa implica la adopción de nuevas prioridades:

- Reorientarse hacia actividades de mayor valor agregado, capaces de dar una ventaja competitiva defendible frente a los nuevos competidores.
- La adopción de estrategias de desarrollo diferenciado por segmento y producto-mercado, basadas en un análisis preciso de las expectativas de los compradores.
- Un interés sistemático por las actividades de la competencia y la adopción de estrategias dirigidas a alterar las acciones de los competidores primarios.
- Un control creciente de las implicaciones económicas y financieras de la gestión de mercadeo.

- La adopción de sistemas de predicción que deben contemplar los sistemas de previsión, para hacer frente a los cambios del entorno.
- Un reforzamiento de la vigilancia de la estructura de la cartera de actividades, con la preocupación de mantener un equilibrio entre los objetivos de crecimiento y de rentabilidad.
- La toma de conciencia de la necesidad para la empresa de organizar el diálogo con su entorno social, político y cultural en el marco de una óptica de mercadeo social.

#### **II.4 Historia de la cerveza**

La fabricación de cerveza es tan antigua como el cultivo de cereales; esta demostrado que tomar cerveza era una costumbre desde hace más de 3.000 años. En los monasterios medievales se fabricaba cerveza y tuvieron la responsabilidad de difundirla por Europa; las cervezas chinas eran producidas a base de cebada, trigo y arroz. En el antiguo Egipto, Mesopotamia y Europa, el grano preferido lo constituía la cebada. (Torres, s/f)

Nadie sabe exactamente cuando comenzó el ser humano a fabricar cerveza, pero muchos estiman que fue hace 3.000 años, siendo los

egipcios los que introdujeron el uso del lúpulo para brindar a la cerveza su amargor característico. (Torres, s/f)

Con los años la cerveza ha venido perfeccionándose; siendo Luis Pasteur quien estableció el procedimiento que lleva su nombre *pasteurización* y que brinda a la cerveza la estabilidad física, que le permite su conservación por períodos más largos, pero afecta desfavorablemente su sabor. No obstante, la tecnología ha avanzado lo suficiente para ir eliminando los daños ocasionados por la pasteurización. Esta afirmación consolida la posición de los conocedores que prefieren tomar cerveza de barril (sifón), que garantiza la frescura y sabor original de la cerveza. (ob cit)

## **II.5 Cervecería Polar**

### **II.5.1 Historia**

Lorenzo Alejandro Mendoza Fleury, socio mayoritario de la firma familiar Mendoza & Compañía dedicada desde 1855 a fabricar jabones, decide en 1938 ampliar los límites del negocio, dando luz verde al proyecto para establecer una industria cervecera. En 1939, el barco Titus, de bandera holandesa, que transporta todos los equipos adquiridos para montar la primera planta de Cervecería Polar, llega al Puerto de La Guaira, tras

escapar de la amenaza de bombardeo, en los inicios de la II Guerra Mundial. (Empresas Polar, 2004)

Para 1941, en la pequeña parroquia caraqueña de Antímano comienza a funcionar Cervecería Polar C.A., y dos productos para un mercado altamente competido: Cerveza Polar y Bock. (ob cit)

En 1942, llega a Venezuela el maestro Carlos Roubicek, quien desarrolló una fórmula tropicalizada, adaptando la Cerveza Polar europea, hasta lograr un producto único, adecuado al gusto del consumidor venezolano y a las condiciones climáticas locales. Cervecería de Oriente C.A. comienza a producir, en 1950, cubriendo los mercados de Nueva Esparta, Sucre, Monagas y Anzoátegui. Un año después, esta planta da vida a Maltín Polar, para satisfacer la demanda de una bebida refrescante y nutritiva. (ob cit)

Un año más tarde, asentada en una vieja hacienda al Este de Caracas, emerge la moderna Cervecería Polar C.A. Los Cortijos, que realiza su primer cocimiento el 8 de abril. (ob cit)

### **II.5.2 Misión**

Satisfacer las necesidades de consumidores, clientes, compañías vendedores, concesionarios, distribuidores, accionistas, trabajadores y suplidores, a través de nuestros productos y de la gestión de nuestros negocios, garantizando los más altos

estándares de calidad, eficiencia y competitividad, con la mejor relación precio/valor, alta rentabilidad y crecimiento sostenido, contribuyendo con el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad y el desarrollo del país. (Empresas Polar, 2004)

### **II.5.3 Visión Unidad Estratégica de Negocio Cerveza y Malta**

Seremos el líder claro del negocio de cerveza y malta en Venezuela y un jugador clave en América Latina, ofreciendo productos y marcas de calidad en los distintos segmentos del mercado. Fortaleceremos nuestra posición a lo largo de la cadena de valor, mientras que nuestra orientación hacia el mercado, la excelencia en la atención y el servicio al cliente y nuestras marcas líderes nos permitirán tener una presencia predominante en el punto de venta en Venezuela. Lograremos estas metas manteniendo niveles de costo que nos ubiquen entre las cinco primeras cervecerías del mundo. Seleccionaremos y capacitaremos a nuestro personal con el fin de alcanzar los perfiles requeridos, lograremos su pleno compromiso con los valores de Empresas Polar y le ofreceremos las mejores oportunidades de desarrollo. (Empresas Polar, 2004)

### **II.5.4 Valores**

Para Empresas Polar (2004), los valores de la empresa son:

- Orientación al mercado: Satisfacer las necesidades de nuestros consumidores y clientes de manera consistente.
  
- Orientación a resultados y eficiencia: Somos consistentes en el cumplimiento de nuestros objetivos, al menor costo posible.

- Agilidad y flexibilidad: Actuamos oportunamente ante los cambios del entorno, siempre guiados por nuestra visión, misión y valores.
- Innovación: Tenemos una actitud proactiva ante la generación de nuevas tecnologías y nuevos productos. Poseemos la disposición a aprender, gerenciar y difundir el conocimiento.
- Trabajo en equipo: Fomentamos la integración de equipos con el propósito de alcanzar metas comunes.
- Reconocimiento continuo al logro y la excelencia: Fomentamos y reconocemos constantemente entre nuestros trabajadores la excelencia y la orientación al logro.
- Oportunidades de empleo sin distinción: Proveemos oportunidades de empleo en igualdad de condiciones.
- Integridad y Civismo: Exhibimos una actitud consistente ética, honesta, responsable, equitativa y proactiva hacia nuestro trabajo y hacia la sociedad en la cual nos desenvolvemos.
- Relaciones de mutuo beneficio con las partes interesadas: Buscamos el beneficio común en nuestras relaciones con las partes interesadas del negocio.

### **II.5.5 Tipos de cerveza**

*Polar:* es una cerveza tipo Pilsen con buen sabor, calidad y frescura. Tiene 5 grados de alcohol. Viene en botella color ámbar, con una fórmula especialmente adaptada al clima.

*Polar Ice:* es una cerveza que ha sido formulada para mantener estable todo su sabor y aroma al ser expuesta a la luz, envasada en botella transparente. Es suave, menos amarga refrescante y su grado alcohólico es de 4.5 grados de alcohol.

*Polar Light:* es una cerveza ligera y suave, envasada en botella transparente, que tiene un menor contenido alcohólico y calórico, la cual se posicionó como la primera cerveza ligera de Venezuela.

*Polar Negra:* es una cerveza de fermentación alta, con un sabor amargo y de color negro.

*Solera:* es una de las primeras cervezas venezolanas envasadas en botella no retornable. Es la primera y única cerveza Premium del mercado venezolano. Posee características propias como el cuerpo, la espuma y un grado más de alcohol que las demás cervezas (6 grados). Esta concebida para adultos, contemporáneos.

*Solera Light*: es la única y primera cerveza Premiun Light del mercado. Es la única cerveza envasada en botella azul en toda América, con 4.3 grados de alcohol.

*Vox*: es la única cerveza saborizada (limón) de Venezuela con un concepto único e innovador. Su nombre Vox, proviene del latín cuyo significado es Voz. Contiene 4% de grado alcohólico.

### **II.5.6 Unidad Estratégica de Negocios de Cerveza y Malta**

Dado que la estructura de funcionamiento es a través de unidades estratégicas de negocios (UEN) se tomará como fuente de estudio la unidad de cervezas.

La Unidad Estratégica de Negocios de Cerveza y Malta está sólidamente estructurada en cada una de las áreas que la conforman. Cuenta con una gerencia eficiente en plantas, distribuidoras y agencias; con un área técnica especializada; tecnología de punta para manejar todos los procesos, una gestión comercial bien sustentada en el crecimiento sostenido, y un recurso humano altamente capacitado. (Empresas Polar, 2004)

## **II.6 C.A. Cervecería Regional**

### **II.6.1 Historia**

Cervecería Regional inició sus operaciones en Maracaibo en 1929, concentrando sus actividades especialmente en el occidente del país. Gracias a la calidad de sus productos, en 1937, obtuvo la Medalla de Oro en la Exposición Internacional de París, convirtiéndose en la primera y única empresa en Venezuela en recibir este galardón. (C.A. Cervecería Regional, 2005).

En 1992, la empresa experimentó un importante cambio, al ser adquirida por una de las organizaciones empresariales más sólidas de Venezuela. Como primera acción, la empresa consolidó su liderazgo en los estados occidentales y estableció una presencia importante en los estados andinos. (ob cit)

En 1997, inauguró en Cagua, estado Aragua, una de las plantas de procesamiento de cervezas más moderna de Latinoamérica. A partir de entonces, comenzó su expansión hacia el centro y el oriente del país, incorporándose a nuevos mercados como el Distrito Capital, Aragua, Carabobo, Lara, Miranda, Guárico, Cojedes, Barinas, Anzoátegui, Nueva Esparta, y Bolívar. (ob cit)

Con innovación y calidad, Cervecería Regional ha dinamizado el mercado cervecero nacional. Rompió esquemas en el 2000, con la introducción de Regional Light, la primera cerveza venezolana en botella transparente que cambió el mercado cervecero en Venezuela. A lo largo de los años la empresa se ha mantenido a la vanguardia lanzando nuevos productos. Actualmente produce y distribuye Regional Pilsen, Regional Light, Aniversario, Draft, y Malta Regional. (C.A. Cervecería Regional, 2005)

### **II.6.2 Misión**

“Somos una empresa productora y comercializadora de cerveza y malta que proporciona satisfacción a los consumidores, ofreciendo productos de alta calidad con una apropiada relación precio-valor contribuyendo al entretenimiento, diversión y esparcimiento”. (C.A. Cervecería Regional, s/f)

### **II.6.3 Visión**

“Ser la empresa líder en la producción y comercialización de cerveza y malta en el mercado nacional, con significativa presencia internacional”. (C.A. Cervecería Regional, s/f)

#### **II.6.4 Objetivos**

C.A. Cervecería Regional, tiene como objetivo principal, la producción, distribución y venta de cerveza y malta, con calidad de exportación. (Vidalón, 2003)

Particularmente, planta Cagua, se encarga de la producción de cerveza pilsen y light, además de malta, que es elaborada para ser exportada a República Dominicana, Puerto Rico, entre otros. (ob cit)

Cervecería Regional busca mejorar cada día la calidad de sus productos a fin de satisfacer a los clientes, tanto de la región venezolana como del mercado externo. (ob cit)

#### **II.6.5 Valores**

Según C.A. Cervecería Regional (s/f), los valores de la empresa son:

- Creatividad e innovación.
- Honestidad.
- Trabajo en equipo.
- Disciplina.
- Humildad.
- Sentido de pertenencia.

## **II.6.6 Tipos de cerveza**

*Regional Pilsen*: conocida como *la catira*, tiene un aroma bien definido a lúpulo y su contenido alcohólico se ubica en el rango medio-alto.

*Regional Light*: fue la primera cerveza en botella transparente en el mercado venezolano.

*Regional Cool*: se incorporó al mercado en el año 2002. Es una cerveza de sabor suave, de contenido alcohólico medio y muy refrescante.

*Regional Aniversario*: es una cerveza tipo Pilsen, envasada en botella verde transparente. Se originó a raíz del 75 aniversario de la empresa.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **III.1 Criterios metodológicos**

##### **III.1.1 Tipo de investigación**

Una investigación de tipo descriptiva, según Sampieri et al. (1991) citado por Garofalo et al. (2003), busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Por lo tanto, esta investigación es de tipo descriptiva, ya que tiene como finalidad lograr la descripción o caracterización de las estrategias de mercadeo y publicidad de Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional en su lucha por dominar el mercado cervecero venezolano.

##### **III.1.2 Diseño de la investigación**

“El diseño de investigación hace explícitos los aspectos operativos de la misma. Se refiere a dónde y cuándo se recopila la información, así como la amplitud de la información recopilada”. (Hurtado, 2000, p.103)

El dónde se refiere a las fuentes y el cuándo a la perspectiva temporal del diseño.

El estudio se basa en un diseño de investigación mixta, retrospectivo transeccional, univariable y no experimental.

Se basa en fuentes *mixtas*, debido a que es una combinación de fuentes documentales y de campo. La primera, porque el estudio se basa principalmente en datos secundarios a través de textos especializados como revistas, folletos, libros, tesis, entre otros; y la segunda, porque para obtener la información necesaria se requiere de un contacto directo y personal con las empresas Cervecería Polar y C.A Cervecería Regional.

Con respecto a la perspectiva temporal, ésta se refiere a un diseño *retrospectivo transeccional*, ya que se da en el pasado, en un momento específico del tiempo: período comprendido entre el año 2000 al 2004.

Para esta investigación se usa el enfoque *univariable*, que se refiere al estudio de una sola variable o evento. Esto es porque se va a estudiar solo la variable: las estrategias de mercadeo y publicidad de Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional.

En ésta investigación no se manipula la variable, por lo tanto es de tipo *no experimental*, ya que en la realización de esta investigación la base principal es la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, es decir, no se construye ninguna situación sino que se

observan situaciones que ya existen y no son provocadas por el investigador.

### **III.2 Variables y operacionalización**

La variable o evento es cualquier característica, proceso, hecho, ser o situación capaz de ser objeto de estudio e indagación en una investigación determinada. (Hurtado, 2000, p. 142)

La variable o evento para esta investigación es: las estrategias de mercadeo y publicidad de Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional.

Las estrategias de mercadeo son las acciones que se utilizan con el fin de garantizar la satisfacción de los deseos y necesidades de los individuos y organizaciones y así generar utilidades en base a la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos, obteniendo como resultado una ventaja favorable y competitiva sobre otras empresas. (Lambin, 1991)

“Las estrategias de publicidad es la parte en donde la empresa hace conocer a su mercado objetivo los productos y servicios que ofrece, llegando de manera directa (personal) o indirecta (masiva) al consumidor”. (Jáuregui, 2004)

Según el tipo de producto y de clientes, la empresa deberá determinar la mejor combinación de estrategias de mercadeo y publicidad para ser exitosa en el desarrollo de su actividad comercial.

Por otra parte, la operacionalización consiste en seleccionar las dimensiones que permiten entender la variable, luego identificar los indicadores, que son características observables que permiten saber que el evento o variable está presente, y por último determinar los parámetros que son los diferentes valores que los indicadores pueden tomar. (Fernández, 2001).

En este caso, se analizaron solo las dimensiones, indicadores, e ítems debido a que es un estudio de diseño de investigación mixto (documental y de campo), por eso no se requiere de los parámetros para la operacionalización de esta investigación, ya que no se conoce con exactitud las respuestas a los ítems.

A continuación se presenta la operacionalización de la variable en sus distintas dimensiones.

**Tabla 2**

**Operacionalización de la variable**

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumento</b>
<p><u>Estrategias de Mercadeo y Publicidad</u></p> <p><i>Las estrategias de mercadeo son las acciones que se utilizan con el fin de garantizar la satisfacción de los deseos y necesidades de los individuos y organizaciones y así generar utilidades en base a la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos, obteniendo como resultado una ventaja favorable y competitiva sobre otras empresas.</i></p> <p><i>Las estrategias de publicidad es donde la empresa hace conocer a su mercado objetivo los productos y servicios que ofrece, llegando de manera directa (personal) o indirecta (masiva) al consumidor.</i></p> <p><i>Según el tipo de producto y de clientes, la empresa deberá determinar la mejor combinación de estrategias de mercadeo y publicidad para ser exitosa en el desarrollo de su actividad comercial.</i></p>	Precio	Estrategias de precio.	3	Entrevista
	Distribución	Estrategias de canales de distribución	3	
	Producto	Segmentación. Estrategia de producto. Influencia de la segmentación. Ventajas competitivas. Cambios de estrategias.	2, 3, 4, 6 y 8	
	Promoción	Presencia de publicidad. Existencia de material POP. Cambios de estrategias.	3 y 8	
	Posicionamiento	Percepción de la marca. Share de mercado. Posicionamiento actual.	2, 5 y 7	

**Fuente:** Elaboración Propia

### **III.3 Población y muestra**

#### **III.3.1 Unidad de Estudio**

“La unidad de estudio se refiere al contexto, al ser o entidad poseedores de la característica, evento, cualidad o variable, que se desea estudiar”.

(Hurtado, 2000, p.151)

Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional representan la unidad de estudio en esta investigación porque son las entidades poseedoras de la variable que se va a estudiar, siendo esta las estrategias de mercadeo y publicidad aplicada por ellas mismas.

#### **III.3.2 Población y Muestra**

En esta investigación no existe ni población ni muestra, ya que estas son equivalentes a la unidad de estudio.

### **III.4 Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos**

#### **III.4.1 Técnicas de Recolección de Datos**

Las técnicas de recolección de datos son actividades y procesos que se utilizan para conseguir la información necesaria para la respuesta a la pregunta problema de investigación. (Hurtado, 2000)

Dos de las técnicas a utilizar para esta investigación son la revisión documental, la cual se basa en recopilar datos e información del evento de estudio a través de mediciones hechas por otros o por textos, y las entrevistas que son un medio que se utiliza con el fin de obtener la información necesaria realizando una serie de preguntas de manera interactiva a personas relacionadas directamente con la unidad de estudio.

#### **III.4.2 Instrumentos de Recolección de Datos**

Los instrumentos son los procesos mediante los cuales se aplica una determinada técnica de recolección de datos. (Hurtado, 2000)

Los instrumentos de recolección de datos a utilizar para esta investigación son:

- Para la revisión documental: la presentación resumida y la matriz de categoría.
  
- Para las entrevistas: la guía de entrevista.

### **III.5 Procedimientos**

Una vez seleccionado el tema y los objetivos de la presente investigación, se recopiló la información pertinente a las Estrategias de Mercadeo y Publicidad aplicadas por Cervecería Polar y C.A Cervecería Regional.

Luego de operacionalizar la variable, definiendo conceptualmente el significado de las Estrategias de Mercadeo y Publicidad se procedió a identificar los indicadores que permitieron medir cada una de las dimensiones.

Se ubicaron y revisaron fuentes bibliográficas y documentales tales como textos, informes, folletos, artículos de revista, entre otros, para la elaboración del marco teórico que sirvió como base para el desarrollo de todos los demás pasos de la investigación.

Consecutivamente y de acuerdo a la información recaudada, se elaboró una guía de entrevista y se procedió a concretar las citas con cada una de las personas a entrevistar. Las entrevistas fueron aplicadas a Luis Miguel González Coordinador de Comunicaciones de Mercadeo, de Cervecería Polar; y a Jhonny Polazo Gerente de Marca Regional Light, de C.A. Cervecería Regional.

Una vez concluidas las entrevistas, se inició el proceso de transcripción de cada una de ellas, para analizar la información y finalmente, llegar a las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

### **III.6 Limitaciones**

Durante el desarrollo de esta investigación se presentaron diversas limitaciones. Cabe destacar que una de las limitaciones fue, que ni Cervecería Polar ni C.A. Cervecería Regional permitió grabar las entrevistas para poder así hacer la transcripción de las mismas.

La entrevista realizada a la empresa C.A. Cervecería Regional, fue hecha en base a una presentación. En este caso, la limitación fue, que dicha empresa no quiso prestar o enviar esta presentación, la cual era necesaria e importante para la elaboración de los análisis, conclusiones y recomendaciones, de una manera más detallada, específica y verídica.

## CAPITULO IV

### ANÁLISIS DE RESULTADOS

El mercado cervecero venezolano está conformado por tres empresas, Cervecería Polar, C.A. Cervecería Regional y Cervecería Brahma. En el presente capítulo se describe el análisis de los resultados obtenidos en el estudio de las *estrategias de mercadeo y publicidad* de Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional únicamente, por ser estas las empresas líderes en donde se da con mayor fuerza la lucha competitiva, a través del uso de estas estrategias para así dominar el mercado cervecero venezolano.

Venezuela esta catalogada como el país más consumidor de cervezas de Latinoamérica. Esta afirmación viene respaldada por el clima, el bajo precio del producto, la naturaleza social del venezolano y los distintos tipos de cervezas, con sus respectivos grados alcohólicos que pueden variar desde cuatro a seis grados. En esta gama de opciones resaltan las cervezas tipo Pilsen, las cervezas Light y las cervezas suaves.

El mercado de cervezas en Venezuela ha experimentado una serie de cambios significativos debido a la permanente necesidad de las empresas cerveceras de satisfacer las necesidades de un consumidor que se hace más exigente con el pasar de los años.

Después de una intensa contracción del consumo año 1999, el mercado cervecero en Venezuela comenzó a dar signos de recuperación en el año 2000 con una fuerte tendencia a lograr otra escalada similar para el año 2001. Cervecería Polar, tuvo aumentos en su participación de mercado, donde estos buenos resultados se atribuyen al esclarecimiento de la situación política del país, a la mejoría del ingreso y a los esfuerzos realizados por la empresa para prever las necesidades cambiantes del mercado y así satisfacerlas, siempre utilizando una estrategia proactiva.

### **Año 2000**

Cervecería Polar lanzó una campaña publicitaria que se centró en el eslogan “Polar es la cerveza de Venezuela”, y estaba orientada al *target*<sup>4</sup> primario de la bebida (personas de ambos sexos, de clases sociales C y D). Este mensaje se lanzó para enfatizar que Cervecería Polar es una empresa que contribuye con la sociedad venezolana así como también por estar ligada con el sentimiento nacionalista, características que se explotaron en ese año.

Solera, fue introducida al mercado venezolano en junio de 1955, como una edición especial de Cervecería Polar. En diciembre de 1991 y 1992, Solera fue nuevamente lanzada al mercado como una edición especial navideña y debido a su aceptación Polar continuó produciéndola ante la

---

<sup>4</sup> **Target:** Es el público objetivo al que va dirigido un producto o servicio.

constante solicitud de los consumidores. Para el año 2000 Solera se promocionaba con “Un grado más”, eslogan que hace referencia no solamente al grado de alcohol extra que posee sino a que es una de las mejores opciones cuando se trata de ocasiones especiales. La revista Producto (2000) afirma, que a pesar de competir contra licores fuertes y cervezas importadas, ha mantenido su porción del mercado, entre 2 y 2,5 por ciento de la producción de la empresa.

Por otro lado, la Light de Polar lanzada en el año 1997 salió al mercado después de un estudio de cinco años en el que se hizo mucho énfasis en conservar el sabor y el cuerpo de una buena cerveza con el beneficio de contar con un tercio menos de calorías y un grado menos de alcohol. La campaña de la Light de Polar, se apoyaba en el beneficio que trae consumir un producto de bajas calorías y cuyo eslogan era “Sólo te llena de sabor”. Según la revista Producto (2000), un estudio realizado reveló que esta cerveza es consumida en proporciones iguales por hombres y mujeres.

Cervecería Polar para finales del año 2000 y comienzos del 2001 estando atentos a las exigencias del mercado, preparó una estrategia de presentación de nuevos empaques para la cerveza negra y una mayor expansión de la venta en barril. El propósito era desarrollar esta modalidad, ya que la empresa creía para este momento que existía un gran potencial de expansión.

Mientras tanto, C.A. Cervecería Regional se reveló como un competidor de cuidado. Los creadores del exitoso y controversial icono para la Regional Pilsen: *La Catira*, esperaban alcanzar una participación de 20 por ciento para el año 2001, que según la revista Producto (2000) obtuvo un 18,8 por ciento de share de mercado.

Un valor importante en la estrategia de *top of mind*<sup>5</sup> que utilizó C.A. Cervecería Regional para su cerveza tipo Pilsen, fue la expansión de la red de distribución, pasando de 116 rutas a 550. La alianza con Panamco (compañía que distribuye la marca Regional en Puerto La Cruz, Barcelona y Margarita) fue determinante para la penetración en la región nororiental del país, en donde la empresa ya contaba con 18 por ciento de participación.

Regional destinaba 8 por ciento de sus ventas a la mezcla de mercadeo. La *catira regional* logró conquistar al *target* objetivo: hombres entre 18 y 35 años, de los segmentos C y D que para esta fecha, demandaban 80 por ciento de su producción. El mensaje que deseaba transmitir C.A. Cervecería Regional a través de *la catira* no sólo captaba la atracción masculina sino que también era bien recibida por un 20 por ciento de mujeres que consumen la bebida.

---

<sup>5</sup> **Top of Mind:** La primera marca que se menciona al responder cuando se pregunta por un nombre en particular en una categoría de productos.

La sensualidad, o sexualidad que determina las campañas publicitarias en torno al producto, tienen su extensión en el punto de venta. Las promociones de C.A. Cervecería Regional llegaban a los contactos en vivo. “El beso de la catira”, era un programa de visitas a sitios de consumo (bares y discotecas) donde se realizaban concursos entre los consumidores y cuya recompensa era el beso de una promotora rubia y sensual.

Cabe destacar además, que el despliegue de nuevas presentaciones para la cerveza también marcó la entrada de nuevos nichos. Para este período se lanzó *la catirota*, que es la lata de 355 ml, el *cooler de la catira*, que es una botella retornable con un aislante térmico que mantiene por más tiempo el frío de la bebida. Este complemento les permitió incrementar en 154 por ciento las ventas del producto.

C.A. Cervecería Regional en el mes de noviembre lanzó al mercado una cerveza ligera con el nombre de Regional Light, bajo el eslogan “Sabor a primera vista”. Irrumpió con un envase transparente que cambió los esquemas, maneras de pensar de los consumidores y revolucionó el mercado. Esta cerveza fue la primera en Venezuela envasada en botella transparente, rompiendo los paradigmas de la tradicional botella color ámbar.

## Año 2001

El mercado cervecero venezolano presentó importantes cambios y se impusieron nuevas exigencias, las cuales tuvieron que ser asumidas por las empresas cerveceras con flexibilidad y visión en busca de liderazgo y responder cada vez con mayor rapidez y eficiencia a las necesidades de los consumidores, y por supuesto, mantenerse siempre a la par de la competencia tanto nacional como internacional.

Dentro de la filosofía empresarial centrada en la calidad y el desarrollo de los consumidores, se encontraba la incursión de la UEN (Unidad Estratégica de Negocios) de Polar en el segmento de cervezas tipo *ICE*, y el estreno del eslogan “Por encima de todo” para Solera que refuerza su calidad *Premium*<sup>6</sup>.

Ante el éxito de Regional Light, Cervecería Polar atacó el segmento suave del mercado cervecero, lanzando en junio su nuevo producto: Polar ICE, cerveza suave, menos amarga con un *target* primario de consumidores ansiosos de cambios, que tienen entre 18 y 25 años y de paladares que desean ingresar a la categoría de cerveza (segmento al cual la empresa no estaba llegando). El sabor suave era un elemento de especial importancia para el consumidor y esta empresa sabía que podía satisfacer el interés a través de su tecnología ICE.

---

<sup>6</sup> **Premium:** Es el plus de precio que un consumidor paga por la elección que él hace de una marca determinada de mejor calidad que otra.

Durante el desarrollo del nuevo producto, Cervecería Polar utilizó como respaldo de la marca el nombre de Polar y además, recurrió a la estrategia de la botella transparente que es vista como sinónimo de suavidad, la cual es una modalidad que se impuso en el país gracias a Regional Light y a las cervezas importadas mexicanas Sol y Corona.

Cervecería Polar (2001), asegura que el consumidor de cerveza se ve influenciado por la moda y las corrientes internacionales propias de la globalización, al explicar cómo la venta de bebidas como la cerveza tiene que adaptarse a las innovaciones y exigencias propias del mercado.

Polar ICE arrancó con un voto de confianza muy grande por parte de la organización y del consumidor. En primera instancia se contemplaba que los resultados iniciales alcanzaran el 3,5 por ciento de participación de mercado, sin embargo, el volumen de botellas vendido de Polar ICE en este año fue mayor que la suma de botellas no retornables de Solera y de Polar Light.

Como estrategia inicial de distribución, Cervecería Polar planeó abarcar Caracas, Valencia, Maracay, Barquisimeto y Mérida; y en una segunda etapa, la intención fue extender la presencia de la marca hacia el sur, oriente y Maracaibo.

Por otro lado, otra estrategia fue promover a la marca a través de actividades como conciertos, promociones y patrocinios. Además su lanzamiento fue impulsado por una comunicación masiva que incluyó impresos, vallas, cine y televisión por cable. El mensaje se centró en el eslogan “Pásala suave”, el cual alude al sabor del producto así como una forma de expresión asociada a momentos de disfrute (playa, fiestas y reuniones sociales).

Solera, para finales del año, celebró sus diez años en el mercado venezolano mostrando ante los consumidores un toque original y diferente en la botella y en la lata, lo que la hizo más atractiva, y contribuyó a reforzar el eslogan de la marca “Por encima de todo”. Solera se presentó en botella verde e incluyó algunos detalles nuevos en la etiqueta y en la lata, y se comercializó a nivel nacional.

Con respecto a la Polar Pilsen, Polar presentó su nueva campaña publicitaria en la que insiste una vez más que si hay cerveza para rato. Esta afirmación, despertó dudas en el sector cervecero, pues para muchos era una respuesta a las dificultades de abastecimiento que experimentaba Regional en algunos canales, sobre todo en su versión Pilsen.

Cervecería Polar afirmó que el lanzamiento de la campaña apelaba al sentimiento del consumidor venezolano. Esta empresa se caracteriza por

sus fortalezas de distribución, calidad y sabor. La campaña “Sí hay” incluyó presencia en vallas, cine, prensa, revistas, material POP y televisión abierta y por suscripción. Mostró también en su etapa de lanzamiento un *collage*<sup>7</sup> de imágenes de Venezuela y su gente, en miras de llegar a aquellos consumidores venezolanos que se emocionan e identifican con los valores de su gente, claramente reflejados en la campaña.

Además Polar se apoyaba también, en una promoción nacional titulada “Conoce a Venezuela de un solo viaje”, que para este período esperaba impulsar 2 puntos de crecimiento para la marca. Esta promoción involucró todas las presentaciones de cerveza Polar, tanto latas como botellas retornables y no retornables. Al reunir cinco chapas o anillos azules de latas canjeables más 500 bolívares, los consumidores podían llevarse jarras de cerveza, y con 3 mil bolívares podían obtener koalas. Los consumidores también podían optar por premios como carpas, cavas, y paquetes turísticos a Margarita, Los Roques, Mérida y Canaima.

Otro punto de participación de mercado por parte de Polar lo tiene la venta de sifón, siendo la única marca presente en este formato para este año.

---

<sup>7</sup> **Collage:** Imagen formada al pegar otras imágenes sobre un fondo común.

Después del lanzamiento de la campaña “Sí hay” de Polar, la empresa Regional abrió la oportunidad para hacer la campaña institucional “Gente como tú”, que también se basa en sentimientos como el optimismo, la identificación con el país, el trabajo y el esfuerzo del venezolano (Gente Regional). Regional negó que fue una contrarréplica a su competidor, afirmando que tenían esa campaña antes que Polar.

Ambas empresas cerveceras profundizaron su presencia publicitaria en medios impresos, vallas, televisión por suscripción y radio; donde Polar siguió usando el mismo mensaje de su campaña “Sí hay”, mientras que Regional sustituyó el suyo de “Gente Regional” por comerciales que atacaban el mensaje de Polar enfatizando “...pero el sabor es Regional... pero La Catira es Regional...”

La estrategia publicitaria de Regional se desarrolló en dos etapas, una de gente donde se dirigieron a los consumidores y al personal de la empresa; y otra donde decían que el producto y el sabor de Regional es diferente. Por otra parte, gráficamente, Polar amplió el concepto “Sí hay” con imágenes que se referían a la pasión deportiva (béisbol), la belleza (mujer venezolana), o el deseo (pareja de enamorados). Al mismo tiempo ambas empresas continuaban impulsando sus marcas ligeras de manera agresiva.

La televisión fue utilizada desde la primera fase de las campañas en la etapa de intriga. Polar y Regional se cuidaron de no mencionar las palabras *cervecería* o *cerveza* para evitar enfrentarse a la prohibición de hacer publicidad de licores en radio y televisión.

Regional se vio en la necesidad de inyectar 75 millones de dólares aproximadamente a la planta ya existente en Cagua (estado Aragua), debido a un aumento de la demanda, según datos de la revista *Producto* (2003).

C.A. Cervecería Regional atribuyó que el éxito obtenido, se debió en gran medida a los esfuerzos hechos para la ampliación de la cobertura geográfica en la distribución, entre los que destacaron la implantación de un novedoso esquema de asociación estratégica con terceros, como es el caso de Panamco. Además, la marca Regional ha ido creciendo de manera notoria en el segmento de cervezas ligeras, al llegar a dominar 35 por ciento en esta categoría específica, de acuerdo a cifras aportadas por la revista *Gerente* (2001). Lo que quiere decir que la participación de Regional Light sobre el mercado total de cervezas, desde su lanzamiento en el año 2000 y hasta el mes de abril del 2001, es de 4,2 por ciento.

Es importante mencionar que en el negocio cervecero el intercambio de botellas es una práctica usual de las compañías, sin embargo, Regional

expresó que ya no desea este tipo de acuerdos con su principal competidor, Polar.

Regional acusó a Polar con base a tres inspecciones realizadas en los depósitos de su competidora en la Fría estado Táchira, de actuar de forma *desleal*, al retener indebidamente sus envases, y por no devolverlos oportunamente. Por otro lado, Regional también acusó a Polar de romper sus envases y de retener en sus depósitos cajas de producto terminado.

Según la revista Producto (2001), Regional afirmó que debido a su crecimiento acelerado, Polar estaba desesperada y cometió este tipo de atropellos, y que se estaba aprovechando de su posición de dominio para entorpecer la libre comercialización. Por su parte, desde que comenzó esta *guerra de las cervezas*, Polar reiteró que las acusaciones de Regional son parte de un espectáculo y que las prácticas sobre las que Regional presenta objeciones son completamente normales. También aseguraron que la destrucción de botellas es parte del ciclo de vida útil de los envases y que las gaveras con botellas llenas que se encontraron en las inspecciones, son devoluciones que para Polar también es algo común.

**Año 2002**

Dentro de las innovaciones más importantes del portafolio de Cervecería Polar, se encontraban el cambio de imagen de la cerveza tradicional tipo Pilsen; el lanzamiento al mercado nacional de la nueva imagen de Polar Light, antes Light de Polar; y el lanzamiento de VOX, una nueva cerveza única en Venezuela con aroma de limón; entre otras.

Un producto visualmente renovado contribuye a captar la atención de nuevos consumidores y a mantener la preferencia de los actuales. Cualquier variación exterior o de contenido debe responder a los intereses y necesidades del consumidor final. Por eso ninguna empresa, por más fortaleza que tenga su marca, debe correr el riesgo de alterar la forma como luce el producto frente al consumidor sin haber medido el impacto de esta decisión. Una estrategia de cambio de imagen implica fuertes inversiones en publicidad, promoción y producción, cuyo retorno debe asegurarse.

En la búsqueda continua por satisfacer las necesidades del consumidor, Cervecería Polar desarrolló una nueva imagen para su cerveza Polar tipo Pilsen, más fresca, dinámica y adaptada al gusto y preferencia del venezolano. La sencillez y la fuerza prevalecieron en el nuevo diseño de la Polar tipo Pilsen manteniendo intactos los elementos distintivos de la marca: el Oso Polar, los colores (blanco y azul) y la palabra Polar en forma de arco. La nueva imagen del Oso que ahora está de pie, era para Polar la que el consumidor deseaba.

El nuevo diseño destacó los atributos característicos de la marca: la tradición, el orgullo de ser venezolano y el gusto de compartir los buenos momentos entre amigos. Polar mantiene su liderazgo, ya que siempre responde a lo que quiere el consumidor, utilizando la estrategia de cambiar pero no radicalmente, sino en forma gradual.

En la estrategia publicitaria, el tema de la nueva imagen se apoyó en la campaña publicitaria “Sí hay”; sin embargo, el gran protagonista sigue siendo el Oso y su nueva actitud resaltando su belleza y extraordinaria fuerza.

La inversión publicitaria se estimó en 35 millones de dólares y abarcó cine, televisión por cable, avisos de prensa; así mismo se utilizaron medios alternativos como vallas, paradas de autobús, laterales, vallas frontales de camiones, material para los puntos de venta (afiches, vasos, pancartas) y material promocional (franelas, gorras).

El cambio de imagen a escala nacional abarcó las latas, botellas retornables (222 ml y 330 ml) y las chapas. También aprovecharon el momento para optimizar los costos de logística y operación en plantas. En el área de envasado, el cambio de imagen utilizó una tecnología para lograr que la nueva botella no sólo tuviera el logo renovado, sino que

pesara 10 por ciento menos para que fuera más cómoda en el manejo y transporte.

El relanzamiento fue respaldado por un posicionamiento consolidado del producto, que lo convirtió en la cerveza estándar de Polar que lideraba el mercado para este año con 75 por ciento de las ventas y una participación del mercado total superior al 50 por ciento. El total invertido por esta empresa para el cambio de imagen de Polar tipo Pilsen fueron 140 millones de dólares, cifra que incluyó el acondicionamiento de las líneas de producción, la inversión publicitaria, y la reposición total del parque de botellas (576 millones de botellas) en aproximadamente tres años.

Desde el lanzamiento en 1997 de la Light de Polar ha registrado un crecimiento sostenido. A fin de mantener esos resultados comerciales, Cervecería Polar decidió cambiar la imagen de este producto, incluyendo el cambio de nombre a Polar Light.

Polar Light buscaba afianzar la diferenciación de la marca con sus competidores en un mercado cada vez más desarrollado y competido. Cuando salió al mercado la Light de Polar, era única en su segmento y esa característica de producto genérico a medida que el mercado creció, fue perfilando la necesidad de distinguirla de la competencia que poco a poco fue surgiendo. Por ello, una vez madura la categoría de cervezas

ligeras en el país, el cambio de imagen tenía entre sus objetivos reafirmar la marca Polar Light como única por sus atributos.

En el segmento de cervezas suaves domina el uso de la botella transparente; sin embargo, Polar Light mantuvo la de color ámbar. Esto se debió por una parte a que el cambio de color implicaba modificar la fórmula, y por otro lado la botella transparente esta dirigida a un *target* más juvenil, y el grupo al que estaba destinado la Polar Light era un poco más adulto (25 y 34 años) y prefería la de color ámbar.

En el relanzamiento de Polar Light, la primera fase tuvo por objeto comunicar la nueva identidad gráfica, con un concepto que resalta en el logotipo sus atributos tradicionales y conjuga el color plateado tradicional con el nuevo color dorado.

El desarrollo de una campaña con sentido del humor nacional, fue la estrategia para comunicar que Polar Light es la cerveza ligera que resalta la diversión. En la estrategia comunicacional se paso del eslogan “Solo te llena de sabor” a “La Light con sabor”, cuya principal cualidad se expresó en la idea de proporcionar sabor a la vida. Con una campaña masiva donde se invirtieron 3 millones de dólares, distribuidos en vallas (30 por ciento); cine, televisión por cable y prensa (30 por ciento); producción (16 por ciento) y promociones y material POP (24 por ciento).

Durante el lanzamiento realizado en Semana Santa del 2002, se destacó el concierto realizado en Playa Parguito (Isla de Margarita), en el cual se hicieron concursos de baile donde los participantes recibieron gorras, bandanas, franelas, bolsos playeros y otros obsequios simbólicos a la marca.

Lo que iba a ser tan solo una edición especial limitada para conmemorar diez años en el mercado, terminó consolidándose como la nueva imagen de la cerveza Solera. Cervecería Polar aprovechó el aniversario del producto para inyectarle dinamismo a una categoría bastante estable. En Venezuela el segmento de cervezas *Premium*, con ventas de aproximadamente 70 millones de litros anuales, lo cual representaba entre 2 y 5 por ciento del mercado total, repartido entre Solera y las cervezas importadas.

El cambio de imagen de Solera fue una de las estrategias que con menor inversión, causó mayor impacto. En los estudios, el diseño y la botella, apenas se invirtieron entre 50 mil y 60 mil dólares. En publicidad solo se hicieron algunos avisos de prensa y material gráfico para los puntos de venta, además de promociones en locales de consumo como bares y restaurantes.

Solera abandonó el lema "Un grado más" para tomar "Por encima de todo". Esto fue para reflejar la superioridad del producto no solo en la

formulación sino también en la experiencia que vive el consumidor al beber. La inversión publicitaria en la marca estuvo sobre el millón de dólares (40 por ciento promociones y 60 por ciento publicidad).

Otro reto que se propuso Cervecería Polar fue desarrollar un producto para satisfacer la necesidad del consumidor de contar con la opción de una cerveza saborizada. Asimismo, surgió otro elemento que resultó fundamental para definir el nuevo producto, es decir, la preferencia hacia una cerveza con un nivel adecuado de contenido alcohólico (4 grados).

A este nuevo reto lo bautizaron como la cerveza VOX, denominación que proviene del latín y cuyo significado es voz. Los atributos diferenciadores de VOX son el sabor original, concepto innovador, una garantía de calidad y comodidad para quien la consume. La calidad de sabor en el líquido de cada botella no depende de qué tipo o qué cantidad de limón se le agregue voluntariamente a la cerveza; la comodidad al momento de consumirla se refiere, a que no será necesario preocuparse por agregar un trozo de limón a la cerveza.

VOX se identificó con su público meta, un consumidor de espíritu joven que le gusta probar y sentir nuevas sensaciones. Viene envasada en botella transparente y fue la segunda marca del portafolio de la UEN de Polar identificado con este envase. Presentó una etiqueta transparente

autoadhesiva, que permitió al consumidor disfrutar visualmente del producto.

La campaña comunicacional de la marca presentó dos enfoques. En una primera etapa se presentó a VOX como producto, exaltando sus atributos y buscó generar en el público meta la motivación de probar la nueva cerveza. La segunda etapa, correspondió a la campaña de mantenimiento de la marca. VOX hizo uso de la publicidad en el medio impreso, cine, paradas de autobuses y vallas, principalmente; mientras que, simultáneamente, se ejecutaron acciones en la comunicación en puntos de venta, en donde la UEN apostó a la innovación. Asimismo, la fuerza de venta de las distribuidoras, participaron activamente como impulsores de la cerveza VOX en la calle.

Uno de los valores de la filosofía de Polar es la innovación. Ese principio fue uno de los elementos que impulsó a un equipo de trabajo de esta organización a diseñar un vehículo de carga de última tecnología para la UEN de cerveza y malta. El objetivo principal de esta iniciativa fue la disminución del peso vehicular. Esta reducción permitió obtener un mayor aprovechamiento de cada viaje, pues se pudo trasladar más carga, manteniendo el mismo peso exigido por la normativa legal.

Alcanzar la mayor eficiencia en el traslado de producto terminado desde las plantas hacia las agencias, depósitos y centros de distribución era una de las principales metas del proyecto.

Los excelentes resultados logrados en ese momento permitieron que un proyecto que inicialmente se había desarrollado dentro de la UEN de cerveza y malta de Polar, trascendiera a la UEN de alimentos y a la UEN de refrescos y bebidas funcionales. Esto representó para Empresas Polar numerosas oportunidades de sinergia para obtener la máxima eficiencia en la gestión de este recurso.

Gracias al rediseño del vehículo, además de transportar producto terminado, se podían cargar insumos necesarios para la operación de las plantas. Esta ventaja hizo posible la programación de viajes redondos, en los cuales el transporte partía de la planta con producto terminado no retornable, que luego era descargado en una agencia o centro de distribución de una zona determinada del país. Luego de la entrega del producto, el transporte se trasladaba a un proveedor de la misma zona, para cargar insumos y llevarlos de regreso a la planta. Esto se convirtió en un aprovechamiento total del viaje, tanto para la empresa como para el transportista.

Otro punto importante de Cervecería Polar, fue la promoción que giró en torno al mundial de fútbol. A partir del 07 de mayo y hasta el 30 de junio,

día del partido final del mundial de fútbol Korea-Japón, la gerencia nacional de mercadeo de la UEN de Polar puso en marcha la promoción “Golazo millonario Polar”, cuyo objetivo era buscar un incremento del 10 por ciento en las ventas y generar aún más fidelidad y lealtad hacia las marcas de su portafolio, por parte de clientes y consumidores.

La mecánica de la promoción era sencilla: todas las chapas tenían letras en el reverso; el concepto era armar frases relacionadas con el fútbol para ganar premios que iban desde dinero en efectivo hasta bebidas gratis.

El “Golazo millonario Polar” se reforzó en los puntos de ventas a través de *raspaditos* diseñados especialmente para esta promoción. La idea era tener impulsos en lugares como licorerías, bares y restaurantes y al mismo tiempo reforzar la promoción. Los premios de los *raspaditos* iban desde balones de fútbol identificados con la promoción hasta productos como jarras de plástico o de vidrio.

Los clientes también tenían beneficios de esta promoción. Con la compra de productos Polar recibían también un *raspadito*, si resultaban ganadores se hacían acreedores de premios en producto. De esta manera se incentivaba a los clientes y se lograba mantener la promoción en la mente de los mismos.

Vale recordar, que la competencia es “a muerte” con C.A. Cervecería Regional. Luego del relanzamiento de Polar Pilsen, Regional relanzó su cerveza de la misma categoría con una campaña protagonizada por *La Catira*, en la que se invirtieron 2.400 millones de bolívares en medios publicitarios. La estrategia se inició con una campaña de intriga que aprovechó la ola generada por el lanzamiento de Polar, en la que Regional hizo uso del mensaje “Quién sacó al oso de la cueva”, apuntando a la nueva actitud del nuevo icono de Polar.

Según la revista *Producto* (2002<sup>a</sup>), C.A. Cervecería Regional aseguró que no diseñaron esa campaña en función de la competencia, simplemente vieron la oportunidad cuando Polar hizo el relanzamiento.

C.A. Cervecería Regional también, amplió su portafolio de marcas a través del lanzamiento de Regional Cool, una cerveza de sabor suave, con 4.5 grados de contenido alcohólico e imagen dirigida a un público joven y contemporáneo. Este lanzamiento fue parte de la estrategia de crecimiento de la empresa, que se caracterizó por la innovación y la búsqueda de la satisfacción del consumidor en un mercado tan dinámico como el venezolano.

Bajo la promesa "el sabor suave que prende" y el eslogan "se hace sentir", se dio a conocer este nuevo producto que contó con una campaña publicitaria en televisión por cable, publicidad exterior, medios impresos,

radio, cine e Internet, que ascendió a una inversión aproximada de 3.2 millones de bolívares.

El producto se lanzó en botella no retornable y en lata. Con montañas de hielo en relieve la botella transparente de Regional Cool sugirió el frío propio de la cerveza. La etiqueta plateada destacó de manera vertical un logo dinámico en tonos rojos y grises.

Para el lanzamiento, Regional organizó "La experiencia Cool", una serie de actividades en diferentes ciudades, comenzando con fiestas en Caracas, Maracay y Valencia, promociones y refuerzo con material POP en puntos de ventas, patrocinios de eventos especiales que se extendieron en el resto del país. La primera degustación masiva se realizó durante el concierto de la agrupación Red Hot Chili Peppers en octubre del mismo año.

Inmediatamente, Polar a través de su empresa Mavesa, relanzó su jabón "Diamante" cuyo tema asociado era el uso de la palabra "cool" para definir las características del producto. Según la revista Producto (2002<sup>b</sup>), publicitarios imparciales opinaron que se trataba de una estrategia de Polar para restarle imagen a la cerveza de Regional, aunque otros aceptaban que se trataba simplemente de una casualidad. Polar negó la hipótesis de la contracampaña y explicó que el objetivo era llamar la atención de las mujeres de 25 a 45 años de los sectores C, D y E

utilizando una expresión de uso corriente para ellas y apelando a la aspiración de que sus maridos lavaran la ropa.

### **Año 2003**

Con una caída del consumo que se ubicó entre 15 y 20 por ciento en el año 2002, la cerveza tenía el peso de haber desaparecido por completo del mercado durante los dos meses del paro cívico. Sin embargo, las esperanzas de las empresas cerveceras se enfocaron en el segmento ligero que para inicios del 2003 concentraba 50 por ciento de la demanda.

Las compañías no se detuvieron y trabajaron en las nuevas campañas publicitarias, preparándose para una guerra por tratar de aumentar la participación en el mercado. La estrategia para levantar el mercado estuvo enfocada en el mismo concepto para Polar y Regional: concentrarse en el segmento de las cervezas ligeras, que es donde se observaba un mayor dinamismo de la demanda. La tradicional Pilsen comenzó a ser desplazada por esta nueva tendencia.

Polar, se mantuvo optimista en cuanto a la recuperación del consumo y apostó a un crecimiento de las ventas gracias a Polar ICE para este mismo año.

El crecimiento acelerado de Polar ICE durante el pasado ejercicio (2001-2002) fue uno de los mayores retos asumidos en los últimos años por la UEN de Malta y Cerveza de Polar. El crecimiento más importante fue en el segmento suave/Light donde nuevos gustos y nuevos consumidores transformaron la demanda total. Dicho factor de mercado impulsó estrategias, objetivos, acciones relevantes y resultados comerciales.

Como indicador de la dimensión del cambio la redistribución del portafolio de Polar se planteó en los siguientes términos: 60 por ciento Polar ICE, 32 por ciento Polar Pilsen, 5 por ciento Polar Light y 3 por ciento en las marcas VOX, Solera y Negra; porcentajes aportados por Cervecería Polar (2003).

El foco de todas las áreas operativas en respaldo a los objetivos de la gestión comercial fue determinante de los éxitos alcanzados, tales como: el nuevo liderazgo de Polar ICE; el cambio de imagen de Polar Pilsen; el refrescamiento de la imagen de Solera y Polar Light y el lanzamiento de un producto único (VOX) que abrió un nuevo nicho.

Las marcas tuvieron una intensa presencia en el mercado, con campañas publicitarias orientadas cada una a su *target*. “Sí hay” de Polar Pilsen, en su segundo año dirigida al consumidor cervecero tradicional; los comerciales de Polar Light en botella oscura, buscando elevar el valor del

vidrio ámbar; y toda la fuerza comunicacional que se inyectó a la campaña “Pásala suave” de Polar ICE.

Durante años, el oso de Cervecería Polar permaneció distante, sentado en su pequeña isla de hielo. Pero la aparición de nuevas empresas en el mercado cervecero que a pesar de todo han logrado conquistar algunos sectores de la población, obligó a modificar la estrategia de mercadeo de Cervecería Polar. En el 2002, se hizo todo el cambio de imagen, destacando el hecho de que el oso se pusiera en pie. En el 2003, el animal cobró vida y hasta nombre tiene: Vicente Pedroso.

La campaña era la evolución de “Sí hay”, la cual comenzó en el 2001 y giraba alrededor de valores venezolanos y lo que representa la corporación para el país. La campaña de “Sí hay panas”, tenía como elemento diferencial la presencia del oso que interactúa con sus amigos y es un animal fiestero y simpático.

La campaña comprendió una primera fase de intriga de diez días con cuatro comerciales de televisión y dos días de radio. En el transcurso del año aparecieron nuevas piezas como vallas en la calle, vallas en paradas de autobuses, entre otros.

Hace poco más de una década la UEN de Cerveza y Malta de Polar realizó la adquisición del primer *Party<sup>8</sup> Móvil*. Este es un módulo autónomo equipado con su propio sistema de expendio de cerveza en sifón de varios picos, decorado con la imagen de las marcas de Polar y diseñado para ser remolcado. A partir de ese momento Polar contaba con un instrumento comercial ampliamente confiable y flexible para la atención de eventos especiales, por esta razón en 1998 se incorporaron tres unidades adicionales.

Estas experiencias sirvieron de base para la creación de un nuevo concepto en *party móviles*, en el cual hay un nuevo camión asociado para cada uno.

Por su parte, el *party móvil* estaba dotado con dos equipos de sifón con picos respectivos, cada uno abastecido por dos barriles. Aún así, la característica más innovadora fue el valor que agregó el camión que le acompañaba. Este además de ejercer comunidad de transporte, fue provisto de varios elementos que le dieron un rol importante; en primer lugar sobresalió el equipamiento de audio y video que posee, integrada por una pantalla gigante con su respectivo proyector digital, un sistema de sonido, y equipos de reproducción (DVD, VHS y CD) e inclusive televisión satelital.

---

<sup>8</sup> **Party:** fiesta.

Esta estrategia implicó contar con un llamativo elemento para atraer consumidores y ofrecerles diversión y entretenimiento. El *party móvil* se convirtió en una herramienta clave, gracias a su flexibilidad para ofrecer productos al consumidor a través de un módulo capaz de movilizar una buena cantidad de cerveza, siendo la movilidad el factor clave.

El *party móvil* es también un medio de comunicación visual, por lo tanto este así como su camión asociado fueron decorados con la imagen gráfica de las marcas que se decidió comercializar a través de estas unidades (Polar Plisen, Polar ICE y Polar Light).

Con respecto al factor de Relaciones con los Públicos, la marca Polar ICE estuvo presente en las fiestas, lo cual se debió a que allí es donde están los principales consumidores de esta categoría, es decir, jóvenes entre 18 y 24 años. Polar ICE se encontraba posicionada en el mercado cervecero con una personalidad joven y fiestera, y así se dio a conocer en las piezas publicitarias.

Algunas de las fiestas en las que estuvo presente Polar ICE fueron en Ministry of Sound y Paradlce. En el caso de Ministry of Sound (una famosa discoteca de Londres), fue patrocinada por Polar ICE. Con respecto a Paradlce (combinación de los términos en inglés de Paradise con Ice), era distinto, ya que fue una fiesta que se llevó a cabo durante dos días en el mes de septiembre bajo el eslogan “La propia rumba”, para

culminar la temporada de verano y premiar la preferencia de los consumidores hacia esta marca. Paradiel llevó a Los Roques con todos los gastos pagos a cien personas, entre medios de comunicación, invitados, representantes de Polar y las parejas que concursaron para este evento.

La estrategia de selección de los participantes se basó en una promoción durante tres semanas previas al evento mediante sorteos en puntos de venta, promotores, material POP, publicidad en Internet y además se podían inscribir a través de la página Web de Polar ICE para participar en el evento. Todo esto estuvo asociado con fiestas, disfrute y con un diseño especial para cada evento.

Según cifras de la revista Producto (2003), Polar ICE tiene un crecimiento interanual de 200 por ciento, siendo esta la líder del portafolio de cervezas de Polar con aproximadamente 70 por ciento de participación de mercado para el periodo comprendido entre los años 2001-2003.

C.A. Cervecería Regional, por su parte, es una empresa que ha crecido paulatinamente en el mercado de las cervezas. Su ataque a través del factor publicidad a los consumidores más jóvenes es total. Desde su salida al mercado, Regional Light se convirtió en el producto más innovador en su categoría.

Regional es una empresa que revolucionó en el año 2000 el mercado cervecero venezolano con su lanzamiento en botella transparente de la Regional Light. Esta empresa ha buscado año tras año ideas innovadoras que le ayuden a comunicarse de una mejor manera con el consumidor.

Regional concretó una alianza con Warner Channel (canal de televisión por cable), la cual brindó a los consumidores de Regional Light y a los suscriptores del canal la oportunidad de participar en viajes a Miami y de disfrutar de una gran fiesta en Opium Garden (local nocturno de Miami-South Beach). Igualmente la Regional Light estuvo presente en conciertos importantes como el de Juanes, Rubén Blades, entre otros.

Básicamente, C.A. Cervecería Regional siguió atacando el mercado a través de estrategias, campañas publicitarias y promociones aplicadas en años posteriores, teniendo siempre por delante al icono de *La Catira*, a la Regional Light como la cerveza que revolucionó el mercado y a la continua búsqueda de satisfacer de una mejor manera las necesidades del consumidor.

## **Año 2004**

Cervecería Polar y C.A. Regional han hecho lo imposible por rediseñarse constantemente, y el resultado son las innumerables versiones en tamaño, forma y color de sus botellas. Antes sólo existían botellas de

color ámbar y ahora, hay una variedad de cervezas verdes, azules, transparentes y con decorados sobre el vidrio.

Con respecto al factor producto, Cervecería Polar comenzó el año con el lanzamiento de Solera Light, cuya botella azul la hace única en el mercado, con 4,3 por ciento de grado alcohólico y con el logo de la botella en color plateado. Esta cerveza fue una opción *premium* que venía a competir en el mercado de las cervezas suaves, con su eslogan “Solera Light, la Premium de las Lights”, que intentó posicionar a la nueva cerveza como la número uno entre las ligeras.

Solera Light se encontraba prácticamente sola en el mercado, pues sus competidoras, las cervezas importadas (Budweiser, Heineken, Corona, Sol y Técate) estaban ausentes en el mercado. La competencia que tenía la Solera Light fue en el segmento de cervezas con botellas no retornables, pues en este aspecto el mercado nacional se encontraba saturado.

Polar había estimado una inversión de 40 por ciento del presupuesto total de la marca aproximadamente, que fue distribuido en 5 por ciento para equipos y plantas, 18 por ciento para medios y publicidad (medios impresos y televisión por cable), y 17 por ciento para el factor distribución en puntos de ventas en la región central y en la zona metropolitana. En

los cinco meses posteriores al lanzamiento se alcanzó una distribución a nivel nacional.

Una de las estrategias más importantes para Polar es la innovación, y para llevarla a cabo la empresa invierte cerca de 6 por ciento de su presupuesto global de mercadeo para realizar investigaciones de mercado y dinámicas con consumidores que permitan medir el grado de aceptación de las propuestas de cambio en el mercado.

Para este año, Polar ocupaba 17 por ciento de participación de mercado en el segmento de las ligeras.

Margarita sirvió de escenario nuevamente para que durante una de las semanas de mayor impacto para el mercado de consumo masivo en Venezuela (Semana Santa), Cervecería Polar, promocionara la “Propia Rumba” y ofreciera a los consumidores eventos de entretenimiento a través de sus tres principales marcas de cervezas: Polar ICE, Polar Light y Polar Pilsen.

Durante el día, las playas fueron tomadas por la Invasión Ice a través de promotores que con el eslogan “Móntate en la rumba”, repartían cerveza entre los consumidores. En las noches se celebró el circuito de Rumbas Ice, con fiestas en locales nocturnos de la isla como Kami Beach, Sr.

Frog's, la Terraza, entre otros. Para cerrar la semana santa se realizó la fiesta Paradise.

La empresa había destinado 35 por ciento del presupuesto publicitario para estos eventos. A pesar de que Polar contaba con 75 por ciento de participación en el segmento de cervezas suaves, esta diseñaba constantemente estrategias de mercadeo para mantener eventos que construyeran la marca. La meta de la estrategia publicitaria era relacionar la marca con innovación y nuevas tendencias.

Cervecería Polar, con respecto al factor distribución, aseguró que parte de su éxito empresarial se debe a la red de distribución que gracias al nuevo sistema comercial mixto, proporciona rentabilidad a las partes involucradas y fortalece la relación comercial. El nuevo sistema comercial mixto, estaba conformado por el esquema de Preventa y la Red Franquicias de Distribución Polar.

La Red Franquicias de Distribución Polar otorgó a cada franquiciado el derecho de distribuir los productos de Cervecería Polar, de forma exclusiva, en una zona de ventas delimitada, previamente acordada, utilizando técnicas y métodos de distribución, operación, comercialización y servicio. Esta red de distribución permitió que Polar cubriera 2.060 rutas de venta y llegara a más de 155 mil puntos de venta en todo el país.

El diseño del esquema comenzó diferenciando a los clientes para atenderlos mejor, tomando como base los criterios de ubicación geográfica, sofisticación logística y de ventas, e importancia de la relación personal y del precio al momento de la compra. Una vez conocidos los clientes se evaluaban múltiples alternativas de distribución, desde la distribución especializada por canales hasta las grandes distribuidoras. El 5 por ciento de los clientes estaba atendido con Preventa y el 95 por ciento restante a través de la Red Franquicias de Distribución Polar.

Por otra parte, las estrategias de comunicación de mercadeo de las empresas cerveceras, Polar y Regional, se mantuvieron por la vía de los mensajes publicitarios y por la promoción de diversos espectáculos, como el béisbol profesional o la selección nacional de fútbol; ya que en épocas de crisis estas empresas deben estar de la mano del consumidor con el objetivo de que los esfuerzos realizados mantengan las marcas vivas.

Polar y Regional coincidieron en que el repunte de la bebida alcohólica que más se consume en el país rondaba en 12 por ciento. Las dos marcas más exitosas de estas empresas, Polar ICE (con 45 por ciento de participación en el mercado) y Regional Light (con 25 por ciento), acaparaban prácticamente las preferencias del consumidor, según datos de la revista Producto (2004).

La cifra de mayor producción de cerveza en la historia venezolana es la del año 2001: 2.029 millones de litros; el consumo *per cápita*<sup>9</sup> se situaba en aquel entonces en 79 litros. El impacto del paro cívico de diciembre del 2002 generó una contracción del 15 por ciento en el 2003 y una caída en el consumo, que se ubicó en 69 litros por habitante.

En el 2004, los pronósticos se inclinaban por un consumo de 80 litros por habitante, el más elevado de América Latina, en parte debido a que la calidad-precio era mucho mejor que en otros países de la región y porque las dos empresas (Polar y Regional) mantenían activa la categoría con promociones y estrategias de publicidad, con el fin de estar siempre presentes en la mente del consumidor.

Estas dos empresas estuvieron de acuerdo en resaltar el éxito que han tenido sus estrategias publicitarias y sus proyectos de mercadeo. Polar, para un portafolio que incluía Polar Pilsen, Polar ICE, Solera, Solera Light y Polar Light, buscaba una conexión con el consumidor a través de actividades promocionales.

Por su parte, Regional concentró sus esfuerzos para promocionar sus marcas Regional Pilsen, Regional Cool, Regional Light, Regional Draft y Regional Aniversario, en eventos en las regiones en las que han tenido mayor liderazgo (como el estado Zulia, donde posee 65 por ciento de

---

<sup>9</sup> **Per Cápita:** por cabeza, por persona.

participación), y eventos como la temporada de béisbol y la feria de la Chinita.

Regional lanzó una serie de comerciales para su marca Regional Light, dirigida a un *target* joven y en la que tres personajes (Chicho, Sandra y Tanque) apuestan constantemente “Lo que sea” por una cerveza. En el segundo período de la serie se mostraba el mismo tipo de hazañas, bajo el eslogan “Haces lo que sea” pero con consumidores dentro de locales.

Las fiestas temáticas a lo largo del territorio ha sido el distintivo de las campañas de mercadeo de las cerveceras Polar y Regional. Estas empresas ofrecieron lo último en tendencias musicales y entretenimiento, como eran: Regional Cool Party, Paradise, Iceland que se llevaron a cabo en las costas venezolanas, especialmente en la isla de Margarita.

En la siguiente tabla se reflejan las estrategias de mercadeo y publicidad utilizadas por Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional, en el período comprendido del año 2000 al 2004.

**Tabla 3**

**Estrategias de mercadeo y publicidad de Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional**

Años/Empresa	Cervecería Polar	C.A. Cervecería Regional
<p><b>2000</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Campaña publicitaria de Polar Pilsen “Polar es la cerveza de Venezuela”.</li> <li>▪ Relanzamiento de la cerveza Solera, “Un grado más”.</li> <li>▪ Campaña publicitaria de la Light de Polar “Sólo te llena de sabor”.</li> <li>▪ Nuevos empaques para la cerveza Negra.</li> <li>▪ Expansión de la venta en barril.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Campaña publicitaria de Regional Pilsen “La Catira regional”.</li> <li>▪ Expansión de la red de distribución.</li> <li>▪ Despliegue de nuevas presentaciones para la Regional Pilsen.</li> <li>▪ Promoción “El beso de la catira”.</li> <li>▪ Lanzamiento de Regional Light en botella transparente, “Sabor a primera vista”.</li> </ul>
<p><b>2001</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lanzamiento de Polar ICE en botella transparente, “Pásala suave”.</li> <li>▪ Campaña publicitaria de Solera “Por encima de todo”.</li> <li>▪ Campaña publicitaria de Polar Pilsen, “Sí hay”.</li> <li>▪ Promoción “Conoce a Venezuela de un solo viaje”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Campaña publicitaria de Regional Pilsen, “Gente como tú”.</li> <li>▪ Ampliación de la cobertura geográfica en la distribución.</li> </ul>

**Tabla 3**

**Estrategias de mercadeo y publicidad de Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional**

Años/Empresa	Cervecería Polar	C.A. Cervecería Regional
<p><b>2002</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cambio de imagen de la Polar Pilsen.</li> <li>▪ Cambio de imagen de Polar Light (antes Light de Polar), “La Light con sabor”.</li> <li>▪ Lanzamiento de la cerveza saborizada VOX.</li> <li>▪ Concierto Isla de Margarita: promociones, concursos y premios.</li> <li>▪ Cambio de imagen de Solera, “Por encima de todo”.</li> <li>▪ Rediseño del vehículo de distribución de última tecnología.</li> <li>▪ Promoción “Golazo millonario Polar”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Campaña publicitaria de Regional Pilsen, “Quién sacó al oso de la cueva”.</li> <li>▪ Lanzamiento de Regional Cool, “Se hace sentir”.</li> <li>▪ “La experiencia Cool”: promociones, fiestas, material POP.</li> </ul>
<p><b>2003</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Campaña publicitaria, “Sí hay panas”.</li> <li>▪ <i>Party Móvil</i> con un nuevo camión asociado.</li> <li>▪ Fiestas para Polar ICE.: Ministry of Sound y Paradlce, “La propia rumba”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alianza con Warner Channel: viajes y fiestas en Miami.</li> <li>▪ Presencia en conciertos: Juanes, Rubén Blades, entre otros.</li> </ul>

**Tabla 3**

**Estrategias de mercadeo y publicidad de Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional**

Años/Empresa	Cervecería Polar	C.A. Cervecería Regional
<p style="text-align: center;"><b>2004</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lanzamiento de Solera Light en botella azul, “Solera Light, la Premium de las Light”.</li> <li>▪ En Semana Santa promoción de “La propia rumba”, nuevamente en la Isla de Margarita.</li> <li>▪ Invasión ICE “Móntate en la rumba”.</li> <li>▪ Sistema comercial mixto para la red de distribución bajo el esquema: Preventa y la Red Franquicias de Distribución Polar.</li> <li>▪ Fiestas “Paradlce y Iceland”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eventos de promoción de las marcas del portafolio de Regional, en las zonas de mayor liderazgo.</li> <li>▪ Campaña publicitaria de Regional Light, “Haces lo que sea”.</li> <li>▪ Fiesta “Regional Cool party”.</li> </ul>

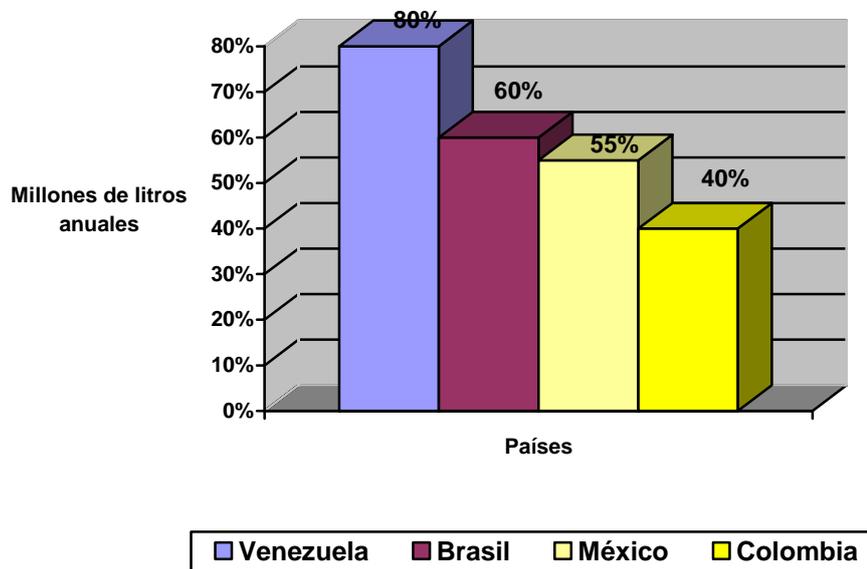
## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En estos tiempos, donde el dinamismo y el cambio se han convertido en una constante, el mercado cervecero presenta diversas situaciones que exigen un esfuerzo conjunto de las empresas cada vez mayor para superarlas con éxito. Y este contexto debe ser para estas empresas cerveceras un factor motivador porque, en definitiva, los nuevos escenarios presentan a su vez nuevas perspectivas de mejora y crecimiento; y el esfuerzo invertido es compensado con resultados positivos y experiencias constructivas. Es por esto, que se debe buscar permanentemente la manera de satisfacer a consumidores y clientes, para contribuir así al desarrollo y crecimiento como empresa.

En Venezuela la competencia en el mercado cervecero es una pelea de titanes. Y es comprensible que eso sea así en un país que ocupa el primer lugar de consumo *per cápita* en América Latina (véase figura 4). Igualmente, es comprensible que las empresas cerveceras apunten sus estrategias y esfuerzos hacia un segmento como el juvenil; esto se debe a que los venezolanos entre 18 y 25 años suponen un mercado que concentra aproximadamente 30 por ciento del consumo de cerveza y está comprobado que los jóvenes poseen tanto la mayor frecuencia de consumo como la mayor cantidad de unidades consumidas por ocasión,

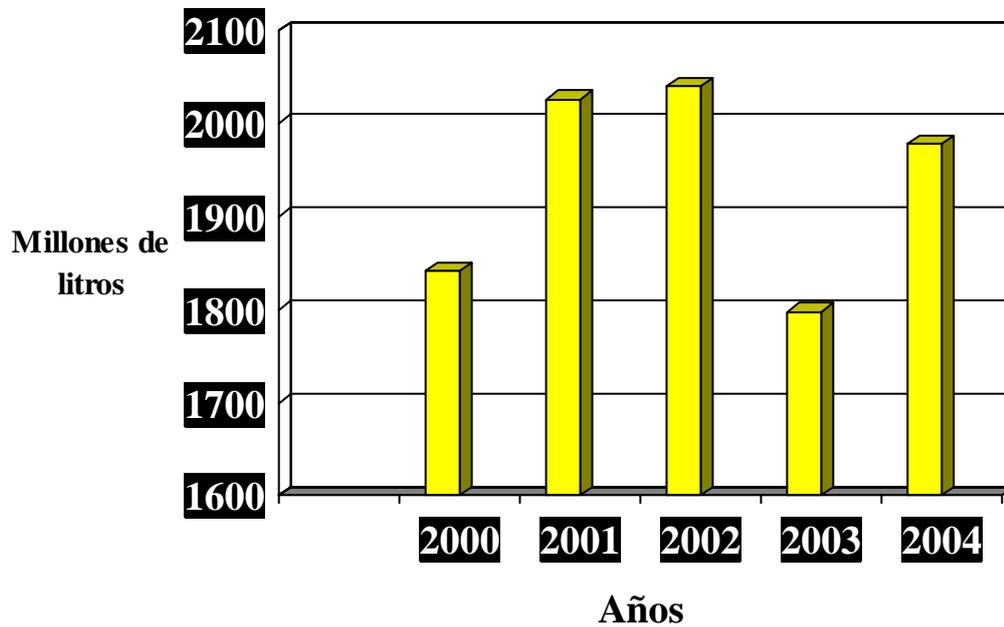
en otras palabras, toman cerveza más frecuentemente y en mayor cantidad que el resto de la población.



**Figura 4. Consumo *per cápita* en Latinoamérica en litros al año.**

**Fuente:** Elaboración propia. Producto.

El mercado cervecero venezolano presentó crecimientos y decrecimientos en estos últimos 4 años estudiados, que dieron lugar a una serie de cambios y a una competencia activa que promete ser cada vez más intensa a medida que los consumidores se vuelven más exigentes y el consumo de cerveza aumenta o disminuye. El comportamiento del mercado de cervezas para el período comprendido entre el año 2000 y 2004 se presenta a continuación en la figura 5:



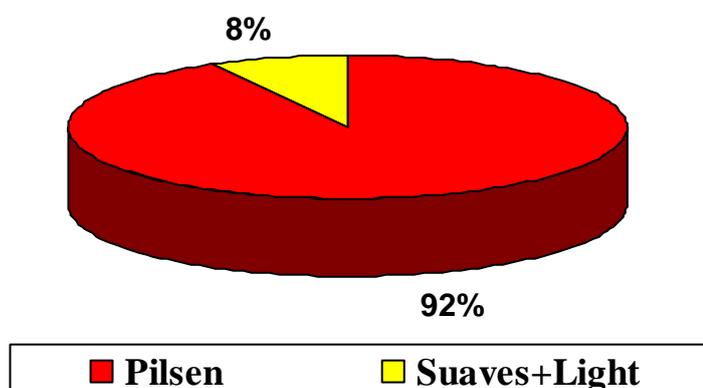
**Figura 5. Comportamiento del mercado cervecero**

**Fuente:** Elaboración propia. Hernán Pérez (presentación en CD no publicada por la empresa).

Ambas empresas, Polar y Regional, consideraron como estrategia básica la diferenciación de su variedad de productos, mostrando la capacidad de brindar un valor único y superior a sus clientes y consumidores, en lo que respecta a la calidad del producto, sabor, consistencia, colores, entre otras. También tomaron en cuenta una serie de estrategias de mercadeo y publicidad dirigidas hacia el consumidor con el objetivo de hacer que sus marcas fueran las número uno dentro de cada segmento del mercado cervecero venezolano.

El cambio más innovador y revolucionario fue el lanzamiento de Regional Light por parte de C.A. Cervecería Regional en el año 2000, el cual rompió esquemas y paradigmas con su botella transparente que también incluyó el cambio de la fórmula de las cervezas, haciéndolas más resistentes a la luz solar, dejando atrás la tradicional botella color ámbar.

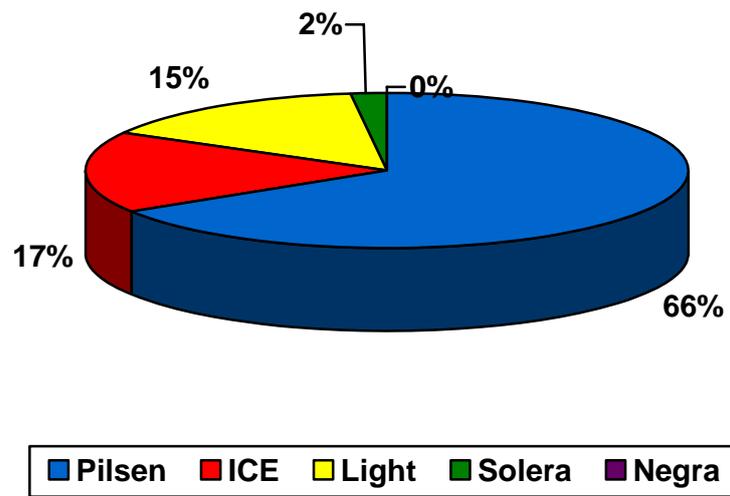
El mercado cervecero venezolano se encontraba dominado por la cerveza tipo Pilsen (92 por ciento de participación), siendo la cerveza Polar Pilsen la de mayor consumo en Venezuela. Para finales del año 2001, después del lanzamiento de Regional Light, el segmento suave/Light comenzó a tener un aumento en su participación de mercado, contando con un 8 por ciento para ese momento (véase figura 6).



**Figura 6. Participación de las cervezas suaves/Light para diciembre 2001.**

**Fuente:** Elaboración propia. Hernán Pérez (presentación en CD no publicada por la empresa).

El portafolio de marcas de Cervecería Polar, para el período comprendido desde el 2001 al 2002, se encontraba conformado por la Polar tipo Pilsen, Polar ICE, Solera, Polar Light y la cerveza Negra. Los porcentajes de participación de mercado de cada una de ellas se puede observar en la figura 7.



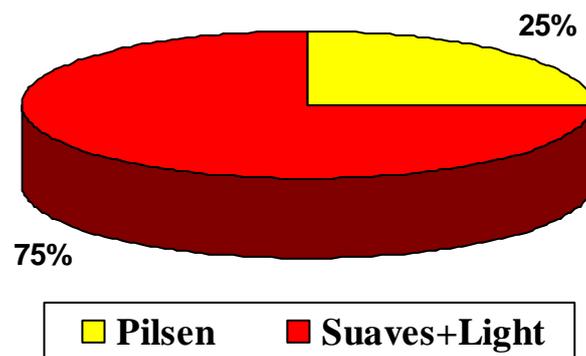
**Figura 7. Segmentación por marcas de las ventas de cervezas de Polar (2001-2002)**

**Fuente:** Elaboración propia. Cervecería Polar.

El vertiginoso crecimiento de las cervezas suaves o ligeras (Polar ICE, Polar Light, VOX, Regional Light y Regional Cool), que tienen menor grado alcohólico y están envasadas en botellas transparentes, ha sido el cambio más radical en la historia del mercado cervecero venezolano. En Estados Unidos, por ejemplo, al principal fabricante de cervezas le tomó 30 años para que las cervezas ligeras o suaves desplazaran a la tipo Pilsen como la más vendida. En el caso de Venezuela, este fenómeno

ocurrió en menos de 7 años, si se considera como punto de partida el lanzamiento de Polar Light en 1997.

Para finales del año 2003, la tradicional cerveza tipo Pilsen fue desplazada por esta nueva tendencia, siendo las cervezas suaves o ligeras las que dominaban el mercado con un 75 por ciento de participación, mientras que la tipo Pilsen pasó de un 92 por ciento (en el año 2001) a un 25 por ciento de participación. (véase figura 8)



**Figura 8. Participación de las cervezas suaves/light para diciembre 2003.**

**Fuente:** Elaboración propia. Hernán Pérez (presentación en CD no publicada por la empresa).

Las estrategias de cambio de imagen empleadas por Polar y Regional, reafirman que el éxito de un producto se apoya no sólo en su excelente calidad e innovación tecnológica, sino también en la flexibilidad para transformarse al paso que demanda el gusto del consumidor venezolano.

Aprender a ser flexibles ante cualquier cambio, por más radical que este sea, resume una de las principales enseñanzas aprendidas en un período de tiempo (2000-2004), en el cual estas empresas cerveceras aprovecharon la rápida transformación de los patrones de consumo del venezolano para abrir un nuevo mercado, como lo es el mercado cervicero en el segmento suave/Light.

El liderazgo de Cervecería Polar durante tantos años, puede adjudicarse principalmente a tres razones: la empresa fue la primera en darse a conocer a nivel nacional, lo que le dio la oportunidad de captar mayor mercado y la preferencia de sus clientes y consumidores; ha ofrecido mayor cobertura a nivel nacional desde sus inicios, lo que le permitió acceder a una mayor área geográfica y por lo tanto a mayores mercados; y por último, aprovechó la ventaja de ser los segundos, en entrar a los nuevos mercados suaves/Light respondiendo rápidamente ante las acciones de su rival teniendo un menor grado de riesgo con un mercado ya evaluado con productos lanzados primeramente por alguna otra compañía.

Un ejemplo claro de ese tercer aspecto, fue el lanzamiento de Cervecería Polar de su cerveza Polar ICE, la cual entró exitosamente y con un nivel de riesgo menor, a un mercado ya explorado y evaluado por C.A. Cervecería Regional con su cerveza Regional Light en botella transparente.

Sin embargo, el segundo lugar lo ocupa C.A. Cervecería Regional, la cual se hace notar cada vez más como un competidor importante frente a sus rivales. Esta empresa se ha convertido en una referencia que ha revolucionado el mercado cervecero y se mantiene en la búsqueda constante de mejoras en los procesos de producción, mejoras continuas en la calidad de sus productos y de ideas innovadoras, para comunicarse de la mejor manera con el consumidor.

Es importante destacar que ambas empresas tienen gran capacidad y velocidad para responder, dado que manejan grandes flujos de cajas, realizan numerosas inversiones (publicidad y promociones) y cuentan con los recursos necesarios que les permiten innovar y mejorar siempre la calidad de sus productos en pro del bienestar de sus clientes y consumidores.

A través de la innovación continua tanto en publicidad como en tecnología, el uso de las estrategias de mercadeo basadas en lo que quiere el consumidor, saber que el consumidor es el jefe, conocer las costumbres y tradiciones de las distintas regiones de Venezuela, tener las líneas de producción y los canales de distribución necesarios para satisfacer la demanda, tener una buena comunicación con los clientes (abastos, licorerías), saber afrontar la competencia constantemente, son algunos de los elementos que permiten a estas empresas cerveceras ser

exitosas y dominantes en este mercado tan dinámico como lo es el cervecero.

Otra de las vías para lograr ser el número uno en este mercado cervecero, no es sólo ser la empresa con mayores ventas, sino ser la más innovadora, y el envase es uno de los caminos más importantes que utilizan Polar y Regional en estos últimos años. Estas empresas invierten millones de bolívares de sus presupuestos globales de mercadeo para investigaciones de mercado que les permiten determinar si las propuestas de los cambios que desean hacer están alineadas con los gustos y deseos de los consumidores.

Asimismo, la sinergia permite a estas empresas potenciar sus fortalezas y trabajar de manera sincronizada con todas las áreas de la empresa todo lo referente al desarrollo de nuevos productos, campañas publicitarias, cambios de imagen, y a las nuevas tecnologías que puedan surgir en el mercado.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda a las empresas cerveceras Cervecería Polar y C.A. Cervecería Regional, mantener siempre una sana y ética competencia que siga permitiendo y contribuyendo con el desarrollo de sus empresas y del país.

Igualmente, se recomienda a estas empresas estar siempre pendientes de lo que quiere el consumidor, cuáles son sus exigencias, deseos y necesidades, de manera de buscar a través de las estrategias de mercadeo y publicidad y el lanzamiento de nuevos productos, satisfacer eficazmente a estos consumidores, dándole además un valor agregado a la empresa, diferenciándose de la competencia y siendo la líder del mercado cervecero.

A la empresa C.A. Cervecería Regional, se recomienda no sólo estar atentos al factor publicidad, ya que están dejando a un lado los otros factores de mercadeo como son: promociones, ventas personales y relaciones con los públicos, que también son importantes para una mejor comunicación con los clientes y consumidores.

Por último, se le sugiere también a la empresa C.A. Cervecería Regional crear un departamento de atención al estudiante, tesista e investigador que necesite información determinada sobre la empresa, pues esos estudios pueden ser de utilidad para la compañía, además de contribuir con la imagen y percepción de la misma.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

C.A. Cervecería Regional (2005). [en línea]. Caracas. Disponible en: <http://www.lacatiraregional.com> [Consulta: 2005, 14 de febrero].

C.A. Cervecería Regional (s/f). [tríptico publicitario]. Caracas: Autor.

Cervecería Polar (2001, julio-septiembre). En Polar si hacemos país. *Somos Cerveza y Malta*, número 5, 2-3.

Cervecería Polar (2003, octubre-abril). Una gestión que avala el ascenso del líder. *Somos Cerveza y Malta: El ascenso del líder*, número 10, 6-7.

Céspedes, A. (2001). *Principios de Mercadeo*. (3ª. ed.). Bogotá – Colombia: Ecoe Ediciones.

Empresas Polar (2004). [en línea]. Caracas. Disponible en: <http://www.empresas-polar.com> [Consulta: 2005, 13 de febrero].

Garofalo, D., Rebolledo, F. y Rodrigues, M. *Estrategias de mercadeo de las televisoras privadas venezolanas ubicadas en el área Metropolitana de Caracas*. Trabajo de grado. Ciencias Administrativas. Universidad Metropolitana, Caracas.

Gerente. (2001, julio). Regional da la pelea. *Poder militar*, edición 173, 30-31.

Gómez, A. (1989). *Un enfoque gerencial de la Estrategia de Mercadeo*. Maracaibo – Venezuela: Editorial Ediluz.

Guiltinan, J. y Gordon, P. (1994). *Administración de marketing*. (5ª. ed.). Colombia: McGraw Hill.

Hurtado, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. (2ª. ed.). Caracas – Venezuela: Editorial Sypal.

Instituto de la Defensa y Educación del Consumidor y del Usuario (INDECU) (2004, 4 de Mayo). *Nueva Ley de Protección al Consumidor y al Usuario*. [transcripción en línea]. Caracas. Disponible en: <http://www.indecu.gov.ve>

Jáuregui, A. (2004). *Elementos de la Estrategia de Mercadeo*, [en línea].

Disponible en:

<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/31/eleestramkt.htm> [Consulta: 2004, 3 de octubre].

Kotler, P. y Armstrong, G. (1996). *Mercadotecnia*. (6ª. ed.). México: Prentice Hall.

Lambin, J. (1991). *Marketing estratégico*. (2ª. ed.). España: McGraw Hill.

Líder Empresarial (2004, febrero). *¡No más Publicidad! Las marcas en su inicio se construyen con Relaciones Públicas*, edición 110. [en línea].

México: Autor. Disponible en: <http://www.liderempresarial.com/num110/8.php> [Consulta: 2005, 4 de mayo].

London School of Public Relations. (s/f). *Carpeta sobre las Relaciones con los Medios de Difusión*, [en línea]. Disponible en:

<http://www.wagggsworld.org/newsroom/documents/pdf/Media> [Consulta: 2005, 4 de mayo].

Luther, W. (1985). *El Plan de Mercadeo*. Bogotá – Colombia: Editorial Norma.

Matthews, J., Buzzell, R., Levitt T. y Frank, R. (1970). *Marketing*. España – Barcelona: Editorial Hispano Europea.

Pride, W. y Ferrell, O. (1986). *Marketing: Decisiones y conceptos básicos*. (2ª. ed.). México: Editorial Interamericana.

Producto. (2000, noviembre). Sensual atracción. *Fieras del consumo*, edición 206, 76-77.

Producto. (2002<sup>a</sup>, noviembre). Como vender placer. *Polar-Cisneros: Guerra sin fronteras*, edición 230, 113-114.

Producto. (2002<sup>b</sup>, noviembre). Otra batalla no tan cool. *Polar-Cisneros: Guerra sin fronteras*, edición 230, 78-90.

Producto. (2003, diciembre). ¿Rumba? Sí "Ice". *Quién paga la rumba*, edición 241, 55-66.

Producto. (2004, noviembre). *Mercado con Espuma*, edición 252. [en línea]. Caracas: Autor. Disponible en: <http://www.producto.com.ve/252/notas/infespecial2.html> [Consulta: 2005, 1º de mayo].

Ribas, R. (1982). *Investigación de Mercados*. (2ª. ed.). España: Editorial Index.

Ricoveri, V. (s/f). *DOFA*. [en línea]. Caracas: Ricoveri Marketing. Disponible en:

<http://ricoverimarketing.americas.tripod.com/RicoveriMarketing/id14.html>

[Consulta: 2005, 9 de mayo].

Ries, A. y Trout, J. (2002). *Posicionamiento: La Batalla por su Mente*. (2ª. ed.). México: McGraw Hill.

Rodríguez, L. (2003). *Análisis de las estrategias de mercadeo implementadas por las cadenas de supermercados ubicadas en el área Metropolitana de Caracas*. Trabajo de grado. Ciencias Administrativas. Universidad Metropolitana, Caracas.

Sánchez, A. y Green, A. (2005). *Estrategias de Comunicaciones Integradas de la empresa Cervecería Regional, con respecto al producto Regional Light, desde el lanzamiento de la campaña: "Haces Lo Que Sea" en el área Metropolitana de Caracas*. Trabajo de grado. Ciencias Administrativas. Universidad Metropolitana, Caracas.

Santesmases, M. (1996). *Marketing: Conceptos y Estrategias*. (6ª. ed.). España: Ediciones Pirámide, S.A.

Schiffman, L. y Lazar, L. (1997). *Comportamiento del consumidor*. (5ª. ed.). México: Editorial Prentice Hall.

Torres, J. (s/f). *La Cerveza*, [en línea]. Disponible en: <http://www.ccn.com.ni/misc/cerveza.html> [Consulta: 2005, 28 de abril].

Vainrub, R. (s/f). *Conversaciones sobre Entrepreneurship y Mercadeo*, [en línea]. Caracas. Disponible en: [http://www.lookandclick.com/gerencia\\_medios/solofranquicias/m\\_articulo3\\_1\\_sf.html](http://www.lookandclick.com/gerencia_medios/solofranquicias/m_articulo3_1_sf.html)

Vidalón, J. (2003). *Diseño y cálculo de tuberías de servicio de la línea Nro. 5 de envasado para la empresa C.A. Cervecería Regional*. Trabajo de grado. Ingeniería Mecánica. Universidad Metropolitana, Caracas.

# *APÉNDICE*

## APENDICE A

### GUÍA DE ENTREVISTA

La presente entrevista tiene como objetivo obtener información por parte de los gerentes o altos ejecutivos de la empresa, sobre las estrategias de mercado y publicidad que éstas utilizan para lograr dominar el mercado cervecero venezolano.

Empresa: \_\_\_\_\_

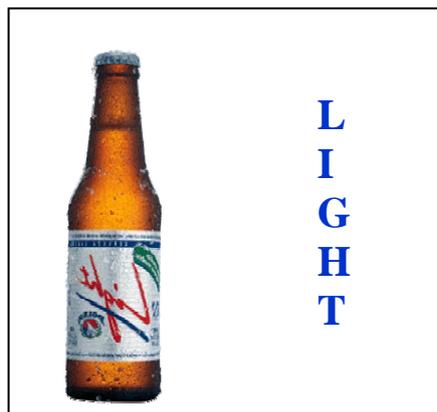
Fecha: \_\_\_\_\_

1. ¿Cuál es su nombre y cargo en la empresa?
2. ¿Cuál era el escenario en el mercado de cervezas con respecto a la segmentación del producto y el posicionamiento de la marca, que había antes del lanzamiento de nuevos productos en Venezuela?
3. ¿Qué estrategias se utilizan (lanzamiento de nuevos productos, promociones, publicidad, precios, segmentación, distribución, etc.) para lograr que su producto sea el líder en el mercado? ¿Por qué usan esas estrategias?

4. ¿Cómo influyó la segmentación del producto en el mercado de cervezas entre los años 2000 y 2004?
5. ¿Cuáles fueron los resultados de sus acciones? ¿La competencia respondió? ¿Cuánto *share* de mercado ganaron?
6. ¿Qué ventajas competitivas tienen? Es decir, ¿cuál es la razón por la cual las personas prefieren su producto (cerveza)?
7. ¿En qué posición se encontraban sus productos entre los años 2000 y 2004 (con respecto a las cervezas solamente) en el ambiente competitivo?
8. ¿Hubo algún aprendizaje que hayan tenido o alguna moraleja después de los cambios ocurridos en el mercado a raíz del lanzamiento de nuevos productos? ¿Hubo algún cambio en el sistema que utilizan o sus estrategias?

***ANEXOS***

*El mercado de cervezas para febrero del año 2000*



**El mercado de cervezas para febrero del año 2004**



**Modernización de las marcas de Cervecería Polar**



**Lanzamiento campaña publicitaria Polar Pilsen  
"Sí hay"**



**Lanzamiento campaña publicitaria de Polar Pilsen  
"Sí hay panas"**



**¡Sí hay panas!**



**Lanzamiento de Polar ICE "Pásala suave"**



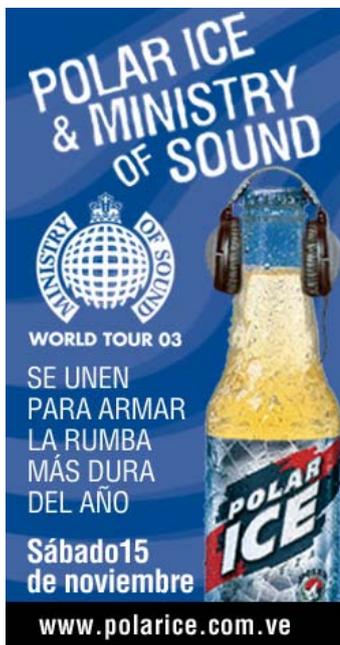
**Estrategias de Medios de Cervecería Polar  
(Unidades móviles)**



## Aproximación marca-consumidor Polar ICE (Eventos)



## Promociones: Eventos y fiestas (Polar ICE)



**Promociones: Eventos y fiestas (Polar ICE)**



*Campañas publicitarias Regional Light "Haces lo que sea"*



**Campañas publicitarias Regional Pilsen  
(La Catira Regional)**



