Implementación de un plan de *marketing* para la presentación del Ron Premium AGUJA BLANCA Gran Añejo, del ICIDCA

Dariel Vidal-Reyes[1]*, Maricela Vega-Batista[2], Arlyn Reyes-Linares[2], Idania Blanco-Carvajal[2], Jorge R. Alfonso-Muruais[3]

1. Empresa Farmacéutica 8 de Marzo
   Avenida Monumental , Km 22 1/2. Cotorro, La Habana
2. Instituto Cubano de Investigaciones de los Derivados de la Caña de Azúcar (ICIDCA)
   Vía Blanca, No. 804 y Carretera Central. La Habana, Cuba
3. Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría
   Calle 114 No. 11901, entre Ciclo Vía y Rotonda, Marianao, La Habana

*darielvidal180994@gmail.com

RESUMEN

Introducción. La gestión comercial constituye una de las funciones empresariales básicas, que se materializa en el plan de *marketing* estratégico, este permite definir las prioridades en los recursos y aclarar el pensamiento estratégico de la empresa. En el contexto actual resulta de gran interés para el Instituto Cubano de Investigaciones de los Derivados de la Caña de Azúcar hacer uso eficiente de las técnicas de *marketing*, para mejorar el nivel de satisfacción de los clientes y los indicadores de eficiencia y eficacia organizacional.

Objetivo. Desarrollar un plan de *marketing* para el lanzamiento del Ron Premium AGUJA BLANCA Gran Añejo en el mercado del circuito Hemingway y hoteles de excelencia.

Conclusiones. En el diagnóstico realizado se detectaron deficiencias en la gestión de *marketing,* en el Instituto. El plan de *marketing* estratégico realizado permitirá el posicionamiento en el mercado del Ron Premium AGUJA BLANCA Gran Añejo y contribuirá a elevar el nivel de eficacia y competitividad del Instituto Cubano de Investigaciones de los Derivados de la Caña de Azúcar, así como la calidad de los productos y la satisfacción de los clientes.

Palabras clave. *Marketing*, plan de *marketing*, Ron Premium AGUJA BLANCA Gran Añejo.

ABSTRACT

Introduction. Commercial management constitutes one of the basic business functions, which is materialized in the strategic marketing plan, which allows defining resource priorities and clarifying the the strategic thinking of the company. In the current context, it is of great interest for the Cuban Sugarcane Derivatives Research Institute (ICIDCA) to make efficient use of marketing techniques, to improve the level of customer satisfaction and the indicators of organizational efficiency and effectiveness.

Objective. The objective of this work is to develop a marketing plan for the launching of AGUJA BLANCA Gran Añejo Premium Rum in the Hemingway circuit market and hotels of excellence.

Conclusions. TIn the diagnosis carried out, deficiencies in marketing management were detected in the Institute. The strategic marketing plan carried out will allow the positioning of AGUJA BLANCA Gran Añejo Premium Rum in the market and will contribute to raise the level of efficiency and competitiveness of the ICIDCA, as well as the quality of the products and customer satisfaction.

Keywords. Marketing, marketing plan, Ron Premium AGUJA BLANCA Gran Añejo.

INTRODUCCIÓN

Las condiciones del entorno empresarial exigen a las empresas un elevado nivel de competitividad para adaptarse a los cambios y cumplir con eficacia y eficiencia los requerimientos de los clientes. Las instituciones y empresas cubanas no se encuentran exentas de esta dinámica e, incluso, muchas se han insertado en el mercado internacional, en el que la competencia es más exigente, de ahí la necesidad de aplicar la filosofía del *marketing,* para satisfacer las necesidades de los consumidores.

El plan de *marketing* es una herramienta vital y necesaria para toda empresa actual que deba afrontar nuevos retos, en entornos cada vez más dinámicos y competitivos. Es el documento rector más importante de una empresa y se centra, fundamentalmente, en el establecimiento de las estrategias, políticas y en programas de acción, con vistas a alcanzar los objetivos corporativos y comerciales, según Reyes 2024 (1), citado por Vidal 2022 (2). Es decir, es el instrumento para dirigir y coordinar las actividades, acciones y tareas durante el ejercicio empresarial de modo exitoso.

El contexto cubano de hoy es adverso debido, por una parte, a la situación económica internacional; y, por otra parte, el bloqueo económico al que está sometido el país, que obliga a las empresas a replantear su proceso de gestión comercial estratégica.

El Instituto Cubano de Investigaciones de los Derivados de la Caña de Azúcar (ICIDCA), en la década de los 80 inició las investigaciones para la producción de ron y desarrolló una tecnología de añejamiento que permitió incrementar la calidad y la productividad de las diferentes roneras del país. Esta tecnología obtuvo Premio Nacional de la Academia de Ciencias de Cuba, por su rigor científico y generalización en el país y en el exterior. En el año 2003 se inauguró el Centro de Referencia de Alcoholes y Bebidas (CERALBE), con el objetivo de brindar servicios de docencia, información científica y desarrollo de nuevos productos, como: la producción limitada de rones Premium bajo la marca Vigía.

En el año 2020 se aprueba, en el país, la Empresa mixta rones VIGÍA S.A y el ICIDCA le otorgó la licencia de uso de la marca VIGÍA. Por tal razón, se propusieron nuevas marcas comerciales y se solicitó el estudio de interferencia a la Oficina Cubana de Propiedad Industrial (OCPI) y la producción de rones Premium se continuará realizando bajo la marca AGUJA BLANCA, con una mejora continua de los procesos, así como con aumento de la capacidad productiva (2).

Los rones Premium producidos por el ICIDCA, generalmente han sido comercializados por la Empresa Comercializadora TECNOAZUCAR, perteneciente al Grupo Azucarero AZCUBA, pero esta presenta una ineficiente política de *marketing*, promoción y gestión de ventas, pues se comercializaba en el mercado externo con un sólo cliente y en pequeñas cantidades, con el consiguiente efecto económico (3). Si el Instituto se propusiera, en la actualidad, comercializar sus productos y servicios debería hacer uso eficiente de las técnicas de *marketing*, para no cometer errores, esto permitiría una mejora en los niveles de satisfacción del cliente y en los indicadores de eficiencia y eficacia organizacional. De ahí la importancia de desarrollar un plan de *marketing* para la presentación del Ron Premium AGUJA BLANCA Gran Añejo, bajo la marca AGUJA BLANCA, en el mercado del circuito Hemingway y hoteles de excelencia.

Para el desarrollo de este trabajo se utilizaron los métodos: observación directa, entrevista, encuesta, búsqueda y recuperación de información, método de análisis y síntesis. También se emplearon técnicas, como: diagrama causa-efecto; software MINITAB-17, para el procesamiento estadístico de la información; matriz DAFO; tablas y esquemas.

Se caracterizó, de forma general, el ICIDCA, con un diagnóstico de la situación actual en cuanto a la actividad de *marketing*. En la figura 1 se presenta el procedimiento propuesto para la confección del plan de *marketing* estratégico, en el que se fijan objetivos, estrategias y acciones a seguir, a partir de los procedimientos desarrollados y aplicados por Núñez (4) y Fortunato (5). Se realizaron entrevistas a especialistas de diferentes áreas de la entidad (Economía, Comercial, Capital Humano

y Calidad), con el objetivo de obtener información en cuanto a la caracterización del Instituto. Se aplicó un cuestionario (2) a expertos seleccionados, para identificar los problemas respecto al *marketing.*

Figura 1. Procedimiento del plan de marketing.

Etapa 1. Análisis y diagnóstico de la situación actual

El análisis interno y externo del entorno arrojó una visión de los aspectos políticos, legales, económicos y tecnológicos de la entidad; además, permitió conocer y realizar un análisis competitivo de la marca en estudio, así como determinar los principales problemas relacionados con la actividad de *marketing en el Centro y se llegó* a la conclusión de que no es eficiente, como se muestra en el diagrama causa-efecto.

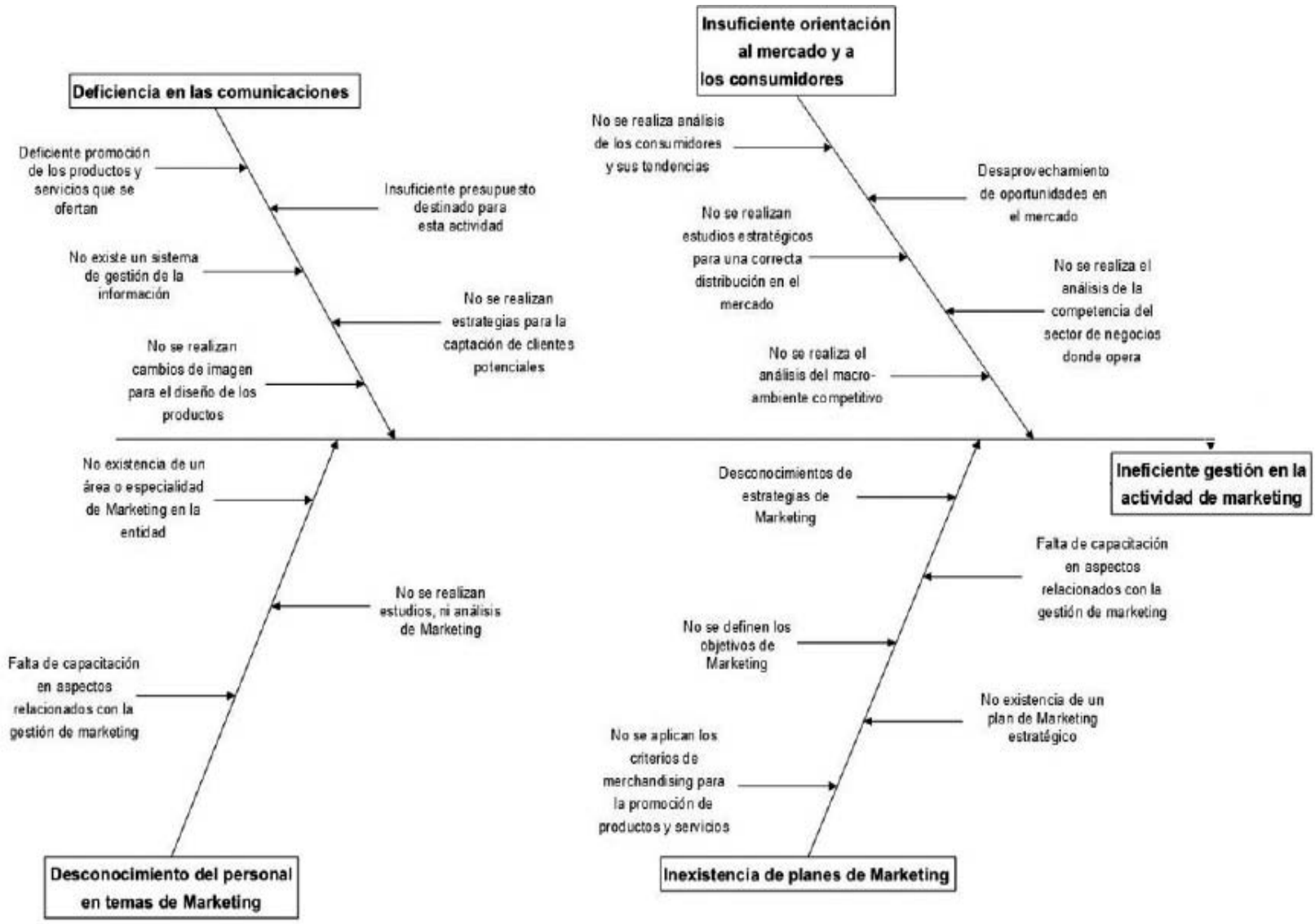

Figura 2. Diagrama causa-efecto.

Según criterio de los expertos, la entidad debe implementar aspectos en la gestión comercial, como:

- incorporar un área o especialidad de *marketing,*
- capacitar a especialistas en aspectos relacionados con la gestión de *marketing,*
- realizar las transacciones de compra y venta directamente, sin el empleo de intermediarios,
- asignar un presupuesto al área comercial, acorde con las exigencias actuales,
- implementar un sistema de gestión de la información,
- implementar estudios y análisis de *marketing,*
- promocionar las producciones y servicios,
- cambiar el diseño de los productos.

Se elaboró la matriz DAFO de la entidad, mediante el cuestionario (2) aplicado a los expertos seleccionados, se les solicitó que enunciaran las principales Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades de la empresa. Al realizar el análisis, el total de impactos posicionó al ICIDCA en el cuadrante mini-maxi de las Debilidades y las Oportunidades, en la posición adaptativa, en la que tendrá que superar sus Debilidades y aprovechar al máximo las Oportunidades que le brinda el entorno. Para ello debe planificar un presupuesto destinado a la actividad de *marketing*, hacer

una mejor promoción de los productos y servicios, realizar una mejor gestión de venta, así como aprovechar la creciente demanda de ron cubano y el crecimiento del mercado consumidor de rones Premium, que cuenta con una marca virgen en el mercado internacional asociada a la figura del escritor norteamericano Ernest Hemingway, mito de la literatura mundial.

Tabla 1. Resultado de la sumatoria, por cuadrantes, de la matriz de impactos

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Posición ofensiva 65 puntos	Posición defensiva 31 puntos
Debilidades	Posición adaptativa 76 puntos	Supervivencia 62 puntos

Etapa 2. Formulación de objetivos

Se identificaron los objetivos cualitativos y cuantitativos, con la información obtenida de las entrevistas a especialistas de la entidad (2).

Objetivos cualitativos:

- cumplir el 100 % del plan de producción anual,
- garantizar índices de calidad óptima de las producciones anualmente, para cumplir las exigencias de los clientes,
- mejorar, paulatinamente, la política y los canales de distribución de los productos, para lograr mayor eficiencia,
- diseñar una campaña de publicidad para la marca AGUJA BLANCA;
- posicionar y fortalecer la marca AGUJA BLANCA;
- potenciar el sitio Web del ICIDCA para la divulgación y promoción de productos y servicios;
- lograr la participación del Ron Premium AGUJA BLANCA Gran Añejo en el contexto del turismo, los hoteles y las tiendas en MLC,
- ejecutar al 100 % la inversión aprobada para la remodelación del área productiva de ron y ampliar la capacidad.

Objetivos cuantitativos

El pronóstico de los ingresos por ventas del ICIDCA se realizó a partir de las cifras obtenidas de la dirección económica y en función de las entrevistas a los especialistas del área (2) y la propuesta es planificar un incremento del valor de las ventas en 1.67 veces, respecto al año anterior.

Etapa 3. Diseño de estrategias de *marketing*

Se realizaron las estrategias funcionales relacionadas con el producto; precio, distribución y comunicación, además se tuvo en cuenta proporcionarle un mayor valor agregado y añadirle atributos que beneficien a los consumidores. En relación con la presentación del producto, según las opiniones de los especialistas del Instituto (2) se recomienda una imagen atractiva, bien elaborada, para captar la atención del cliente, en la que se tengan en cuenta: el diseño y los colores de etiqueta y contraetiqueta, el tipo de letra a emplear en el nombre del producto, la imagen de la aguja, el envase, la semblanza, el logotipo del ICIDCA y el estuche. Se desea un estuche atractivo, con la información clave, que diferencie al Ron Premium AGUJA BLANCA Gran Añejo de otras marcas, en función del mercado en que se comercializará.

✓ Estrategia de producto

Entre los atributos intrínsecos del producto se encuentra su denominación: Ron Premium AGUJA BLANCA Gran Añejo; se cataloga como un ron Premium y como concepto es un ron ámbar, se

incluye dentro de la clasificación de ron ligero de origen cubano, con un sabor genuino, elaborado con mieles de cañas de azúcar y añejado en roble seleccionado, con un bouquet y presencia únicos, para gustos exigentes. Su formulación cumple con las normativas cubanas (6, 7). Se enmarca entre los rones añejos oscuros, presenta sabor propio de las bodegas, con mezclas que lo definen en añejamiento y calidad en color, cuerpo y transparencia.

Este ron es elegante y tradicional, con sabor típico y equilibrio armónico, propio de las mezclas de las bodegas, dirigido a un segmento de mercado de ingresos entre mediano y alto; que es selectivo y conocedor de las bebidas alcohólicas de alta calidad. Las ventajas principales que presenta son su agradable y estable sabor, su bouquet, aroma, así como su lagrimeo.

Atributos extrínsecos del producto

Se trabajó en la presentación y el envase; por una parte, la presentación consta de la etiqueta, de color azul profundo en la parte inferior, que semeja el fondo del mar y se degrada hacia la parte superior a un color azul claro. Se presenta el nombre del producto en letras rojas, la marca en letras plateadas y la imagen de la aguja en color plateado. Las letras de la marca y la imagen de la aguja aparecen a relieve; y, finalmente, se muestra el logotipo del ICIDCA, al frente, en color rojo y blanco. En cuanto al envase, se propuso una botella de cristal con capacidad para 700 ml, provista de un cierre que garantice la integridad del producto.

La contraetiqueta es de color azul profundo en la parte inferior, que semeja el fondo del mar y se degrada hacia la parte superior a un color azul claro. En ella aparece el nombre de la marca en color plateado y una semblanza que explica, brevemente, las características del ron y sus virtudes y que debe su nombre a Hemingway, a su pasión por la pesca deportiva de la aguja en las aguas del litoral de Cuba.

El pergamino, de color beige, se coloca enrollado en el cuello de la botella. En él se presentan el nombre de la marca y la imagen de la aguja, ambos en color carmelita y una semblanza que hace referencia a la obra cumbre de Hemingway: El viejo y el mar; pues son estos los elementos que inspiraron a los productores a elaborar esta exquisita joya, que resume el aroma del ron cubano. En la parte inferior del pergamino se especifica que es una producción artesanal limitada y declara el número que identifica la botella.

El estuche de la botella es rectangular, de color azul claro; su parte frontal es calada para resaltar la etiqueta de la botella y, en su parte superior, aparecen el nombre del producto y la marca. En la parte posterior del estuche se presentan la imagen y el texto iguales que en la etiqueta; por otra parte, en el dorso del estuche se presentan la imagen y el texto iguales que en la contraetiqueta.

Se considera que la imagen de la marca AGUJA BLANCA es virgen y promueve los atributos de autenticidad y tradicionalidad, esta fue presentada a un grupo potencial de clientes en el Hotel Nacional de Cuba, donde se realizó Diversificación 2022, en contexto del XVI Congreso Internacional sobre Azúcar y Derivados de la Caña con muy buenos resultados, pues el ron gustó a los invitados; este espacio resultó muy provechoso y permitió desarrollar acciones que tributaron al producto y a la marca.

✓ Estrategia de precio

Según lo establecido por el ICIDCA, Resolución 143 de 2022 (8), se determinará el precio mínimo, en función de la ficha de costo del producto, en la que los precios mayoristas se fijarán por acuerdo entre las partes, a partir de los precios de productos referentes o similares en el mercado; siempre y cuando el precio mayorista resulte inferior a similares de importación, no afecte los precios minoristas y los clientes lo acepten.

✓ Estrategia de distribución

Se considera que la política de distribución es selectiva y la presencia del producto se debe dirigir a cuatro puntos bien definidos:

1. circuito Hemingway (Hotel Ambos Mundos, La Terraza de Cojímar, El Floridita, La Bodeguita del Medio, Museo Hemingway y Marina Hemingway,
2. licoreras, restaurantes y hoteles de excelencia (bares y discotecas),
3. firmas que lo utilizan como regalo,
4. exportación.

También se pudiera distribuir en tiendas especializadas en productos típicos cubanos.

✓ Estrategia de comunicación

La política de comunicación está dirigida a informar y persuadir al mercado sobre la excelencia del producto, relacionar sus características intrínsecas con sentimientos y estados de ánimo del cliente; a través de las diferentes herramientas del mix de promoción; publicitarlo, fundamentalmente, en el lugar de venta y, en función de ello, se propone:

1. realizar una campaña publicitaria o promocional de la marca en el contexto del Torneo Internacional de Pesca de la Aguja Ernest Hemingway y en el Museo Hemingway,
2. potenciar el uso del sitio web del ICIDCA para la divulgación y promoción del producto,
3. emplear diferentes vías de comunicación, como: anuncios, comerciales o espacios publicitarios, audiovisuales y carteles, que permitan asumir el mercado de manera competitiva,
4. participar en eventos y ferias nacionales e internacionales, con el objetivo de fortalecer y promocionar la marca y atraer a nuevos clientes.

Etapa 4. Formulación del plan de acción

Se propusieron varias acciones estratégicas funcionales, en función de los resultados de la entrevista realizada a los especialistas, la encuesta a los expertos seleccionados (2), los resultados del diagrama causa-efecto y de la matriz DAFO, entre ellas:

1. garantizar en tiempo el habilitado para el producto y su distribución en los lugares identificados como de interés,
2. solicitar la ampliación del alcance de la certificación del SGI Calidad-Inocuidad a la Oficina Nacional de Normalización (ONN) para el área productiva de rones y la certificación de la Marca Cubana de Conformidad para el nuevo producto, según la NC-113: 2019 (7),
3. desarrollar materiales de apoyo para la comercialización, destacar su carácter artesanal, proponer experiencias de consumo y resaltar sus cualidades Premium,
4. participar en eventos y ferias nacionales e internacionales,
5. retroalimentarse sistemáticamente con la opinión de clientes y consumidores,
6. crear la Ruta Hemingway tanto para turistas nacionales como extranjeros.

Etapa 5. Plan de investigación de mercado

El Ron Premium AGUJA BLANCA Gran Añejo fue diseñado para un segmento de mercado selectivo, conocedor de bebidas alcohólicas de alta calidad, de ingresos medianos y altos; conocedor, específicamente, de los rones Premium, de ahí que el mercado deba dirigirse a:

- segmento de edades extremas, que busque emociones fuertes asociadas al ocio. Tiende a ser un segmento predominantemente masculino, de más de 50 años,
- segmento entre 39-49 años, que presente ideas de diversión para compartir con amigos o pareja.

- segmento de turistas conocedores de las bebidas espirituosas, adultos, hospedados en hoteles, que tiendan a ser personas seguras, con buena autoestima, que se preocupen por su salud.

De estos tres segmentos se seleccionan dos como meta: el segmento de edades extremas y el segmento de turistas conocedores de bebidas espirituosas. La selección de los segmentos meta responde a los criterios:

- disposición a probar productos nuevos,
- concepto del ocio asociado al consumo de bebidas alcohólicas,
- voluntad de proyectar una imagen de solvencia económica,
- la idea de consumir una bebida alcohólica más saludable.

Etapa 6. Presupuesto de *marketing*

En esta etapa se propone un presupuesto de *marketing* y su distribución, para ello se tuvo en cuenta el criterio de los especialistas del área de comercialización. Se consideró el 1.5 % del incremento de los ingresos por las ventas que se estimaron.

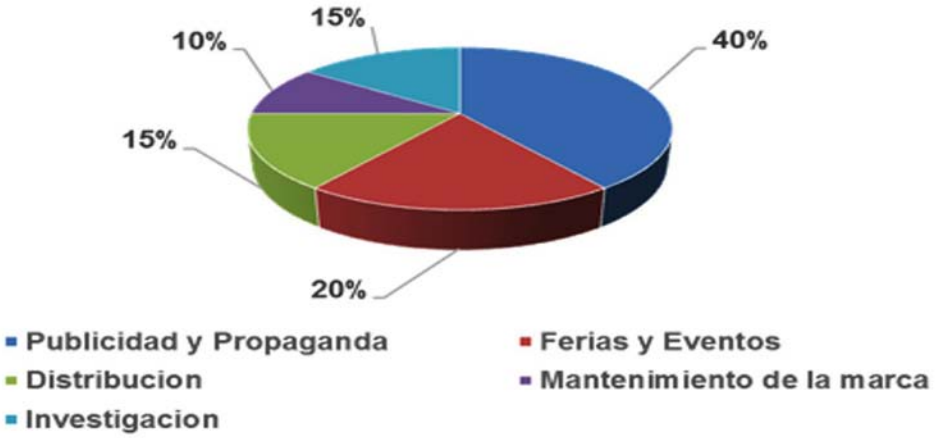

Figura 3. Distribución del presupuesto de *marketing.*

Etapa 7. Mecanismo de control del plan de *marketing*

Con el objetivo de corroborar el cumplimiento del plan de *marketing*, en esta etapa se proponen una serie de medidas para verificar el cumplimiento de los objetivos planteados y el plan de acción propuesto, estas se muestran en la figura 4.

Figura 4. Mecanismo de control del plan de *marketing.*

CONCLUSIONES

1. El diagnóstico realizado en el ICIDCA arrojó que existen problemas que causan una deficiente gestión de *marketing*.
2. Se demostró que la actitud de la empresa en su actividad de *marketing* es de carácter adaptativo, por lo que deberán trazarse estrategias de reorientación que le permitan aprovechar al máximo sus oportunidades y, a la vez, formularse objetivos que sean retos para la organización.
3. El plan de *marketing* estratégico realizado permitirá posicionar en el mercado el Ron Premium AGUJA BLANCA Gran Añejo y elevar el nivel de eficiencia y competitividad del ICIDCA, la calidad de los productos y la satisfacción de los clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Reyes, A. *Plan de marketing*. *Estrategias para la introducción de productos y servicios al mercado*. *ICIDCA sobre los derivados de la Caña de Azúcar,* 2024, 58 (2): 6.
2. Vidal, D. *Implementación de un plan de marketing para el lanzamiento del Ron Premium Aguja Blanca del ICIDCA*. [Trabajo de diploma]. CUJAE, La Habana, 2022.
3. Ramos, I. *La Innovación Tecnológica. Estudio de caso Rones Premium Vigía*. [Informe interno]. ICIDCA. La Habana. 2015.
4. Ruiz, A. *Plan de marketing estratégico de la empresa de elaborados cárnicos hispano-cubanos Bravo S.A para el período 2016-2019*. [Trabajo de diploma]. CUJAE, La Habana, 2016.
5. Ramos, I. *Plan de marketing estratégico de la compañía Cubana de Aviación S.A. para el período 2016-2018.* [Trabajo de diploma]. CUJAE. La Habana, 2016.
6. ONN. *Aguardiente. Especificaciones*. NC-264. Mayo/ 2020. La Habana. ICS: 67.160.10.
7. ONN. *Ron Cubano Especificaciones*. NC-113. Mayo/ 2019. La Habana. ICS: 67.160.10.
8. Cuba. Resolución de precios del Ron Aguja Blanca. *PUBLICACION,* 20 de junio de 2022, (143): 1.