

Coca-Cola



Bebidas

PREMIO EFFIE PLATA

Caso: Coca-Cola – Reconexión con los peruanos
Campaña: Coca-Cola – Reconexión con los peruanos

Anunciante: Coca-Cola Servicios del Perú S.A.
Agencia: McCann Erickson Corporation Publicidad S.A.

GRAN EFFIE 2012

Caso: Marca Perú

Caso: Relanzamiento de pinturas Fast

Caso: Pavita San Fernando para los Barraza que comen bajo en grasa

Caso: Nestlé del Perú – Sin Parar – Campaña Oveja Negra

Caso: Cua Cua, la marca número uno de Facebook en el 2011

Caso: Inca Kola Verano

Caso: Coca-Cola – Reconexión con los peruanos

Caso: DirecTV – Campaña de posicionamiento de marca

Caso: Sodimac – Campaña “Transforma tu Vida”

Caso: Supermercados Peruanos – Campaña “Vivanda recomienda”

Caso: Coca-Cola – Campaña “La billetera de la felicidad”

Caso: Banca por Internet BCP

Caso: Banco de Crédito del Perú – Campaña “Cuy Mágico”

Caso: Pacífico Seguros – Campaña “Nueva identidad de Pacífico”

Caso: Alicorp – Lanzamiento de la crema Huancaína AlaCena

Caso: Telefónica del Perú – Campaña “Chicos líderes”

Caso: Sublime – Campaña “La semana más feliz de tu vida”

Caso: Alicorp – Campaña “Abriáte con las mantas de Bolívar”

Caso: Unión de Cervecerías Peruanas Backus & Johnston – “Movimiento Súmate, Solo +18: Promoviendo la venta responsable”

Caso: Mistura

CASO: COCA-COLA – RECONEXIÓN CON LOS PERUANOS

Categoría: Bebidas

Premio: EFFIE Plata

Elaborado por: Juan Miguel Coriat

1. Resumen del caso

Coca-Cola identificó en el 2011 que había un buen *momentum* de construir marca con la identidad peruana a través de pilares como gastronomía, diversidad y progreso, pero esta tenía una percepción de “muy extranjera”, lo que le venía haciendo perder terreno en lo emocional y, en consecuencia, en participación de mercado. Se planteó el desafío de realizar una “Reconexión con los peruanos” sin perder su condición de marca global ni invadir territorios de Inca Kola, marca tradicionalmente vinculada con la peruanidad.

Como marca global, Coca-Cola contaba con todas las credenciales suficientes para esta reconexión, pues diferentes *properties* de la marca hacían *match* con cada uno de estos pilares, con los cuales desarrolló tres campañas paralelas. Así, la gastronomía hacía *match* con “Combinación de comidas con Coca-Cola”, lo que facilitó la campaña “Mmmm... Ahhh”; el progreso hacía *match* con “Optimismo”, con lo cual desarrolló la campaña “Razones para creer en un Perú mejor”; y la diversidad, con “Relevancia cultural”, lo cual llevó a la campaña “Historias reales de felicidad”.

Los resultados de las campañas permitieron la esperada reconexión, superando ampliamente sus objetivos en indicadores clave como “Identificación peruana” y combinación de las comidas, además de aumentar su participación de mercado y crecer en volumen.

2. Análisis del sector

La categoría de gaseosas o bebidas carbonatadas se encuentra dentro del sector de bebidas no alcohólicas, correspondiéndole el código CIIU 1554 (Elaboración de bebidas no alcohólicas; producción de aguas minerales). El sector está constituido además por las categorías de jugos y néctares, aguas, bebidas isotónicas (rehidratantes) y bebidas energizantes.

El mercado de bebidas no alcohólicas ha mantenido su dinámica de crecimiento en el 2011 a pesar de haber encontrado la resistencia de fuerzas macroambientales globales de incremento del precio del azúcar y de resinas PET para botellas y tapas, estas últimas vinculadas al precio del petróleo, principales insumos de la industria, lo que indujo a las empresas a diseñar y ejecutar acciones de *márketing* para mantener la rentabilidad¹.

El 90% del volumen de este mercado está concentrado en las siguientes empresas:

¹ Corporación Lindley S.A. *Memoria anual 2011*.

- ▶ **Corporación Lindley**, cuyos accionistas son el Grupo Lindley y The Coca-Cola Company, y que forma parte del “Sistema Coca-Cola” como socio estratégico y embotellador de las marcas de esta última.
- ▶ **Ajeper**, perteneciente a la Corporación Aje group, del Grupo Añaños Jeri.
- ▶ **Ambev Perú**, filial de la cervecera brasileña Ambev y embotelladora de Pepsico.
- ▶ **UPC Backus & Johnston**.
- ▶ **Embotelladora Don Jorge**, empresa de la familia Panizo.

Además, existen otras empresas focalizadas en mercados provinciales, entre las que resalta Industrias San Miguel (ISM) perteneciente a la familia Añaños Alcázar, aunque esta no pertenece a Aje group².

Según estadísticas del Ministerio de la Producción, la línea más importante dentro del sector de bebidas no alcohólicas es la de bebidas gaseosas, la cual concentró el 66% del volumen de producción durante el 2011 (71% en el 2009), seguida de las aguas embotelladas con el 16% y los jugos y néctares con el 13%³.

Con respecto al mercado de bebidas gaseosas, su volumen en el 2011 fue de 1.744 millones de litros, con la siguiente participación de mercado:

- ▶ **Corporación Lindley**, con 67,3%.
- ▶ **Ambev Perú**, con 12,2%.
- ▶ **Ajeper**, con 10,6%.
- ▶ **UPC Backus & Johnston**, con 5,2%.
- ▶ **Embotelladora Don Jorge**, con 2,9%⁴

De este total, las bebidas gaseosas con azúcar representaron el 98%, frente al 2% de las bebidas gaseosas dietéticas.

Este volumen representa un consumo per cápita de 59 litros, valor menor que el del promedio de Latinoamérica y sustancialmente menor que el de México, país en el que se registran 163 litros per cápita⁵ (anexo 2).

El mercado de bebidas gaseosas creció 2,7% en el 2011, aunque este crecimiento fue menor que el registrado en el 2010, año en que creció 6,6% (anexo 1). Este crecimiento se explica por el incremento en el poder adquisitivo de la población y la mayor penetración y aumento de la demanda en provincias. Sin embargo, el menor crecimiento respecto del año anterior se justifica por el período electoral en el que se desaceleró el consumo, la mayor intensidad del invierno y el incremento de precios ocasionado por los mayores costos registrados⁶.

El mercado de bebidas gaseosas en el Perú presenta dos características principales:

- a. Sensibilidad al precio de la demanda.
- b. Marcada estacionalidad entre los meses de enero y marzo, período en el que se registra el 30% de las ventas anuales por el mayor calor asociado a la estación de verano.

² Scotiabank, Departamento de Estudios Económicos. *Reporte Semanal*, del 30 de abril al 4 de mayo de 2012, año 13, Nº 17.

³ *Ibidem*.

⁴ *Ibidem*.

⁵ *Ibidem*.

⁶ *Ibidem*.

Asimismo, es importante precisar dos tendencias que afectan negativamente el atractivo del mercado nacional de bebidas gaseosas:

- a. La categoría viene perdiendo participación en el mercado de bebidas no alcohólicas a favor principalmente de la categoría de aguas embotelladas, la cual creció 22% en el 2011, debido al cambio de preferencia en los consumidores hacia productos más naturales y con menor contenido de azúcar.
- b. Los márgenes de la industria se han deteriorado debido al incremento en los precios del azúcar y de resinas PET.

3. La empresa

3.1 Historia⁷

Coca-Cola Servicios del Perú es la filial local de The Coca-Cola Company, empresa líder a nivel mundial en el rubro de bebidas no alcohólicas y propietaria de una de las marcas de mayor valor a nivel global: Coca-Cola. Es además copropietaria de la marca peruana Inca Kola desde 1999.

The Coca-Cola Company fue fundada en 1886 en Atlanta, Georgia, y actualmente está presente en más de 200 países. Opera en los diferentes mercados del mundo a través del “Sistema Coca-Cola”. Este sistema de negocio considera a empresas embotelladoras locales como socios estratégicos, los que adquieren el concentrado de la marca y fabrican, distribuyen y venden el producto en el mercado local.

Coca-Cola se vendió por primera vez en el Perú en enero de 1937 a través de la embotelladora La Pureza, de Leopoldo Barton, siendo la primera fábrica embotelladora en América del Sur del Sistema Coca-Cola. Luego de 58 años, en enero de 1995, se constituye la empresa Embotelladora Latinoamericana S.A. (ELSA), producto de la fusión de La Pureza S.A., Embotelladora Lima S.A., Indo Quina S.A. y Discofasa S.A., la que asume la producción y distribución del portafolio de productos y marcas de The Coca-Cola Company en el Perú.

Por otro lado, la historia de la marca peruana Inca Kola está ligada a otra embotelladora: Corporación José R. Lindley S.A. (CJRL). En el año 1910, Don José R. Lindley llega al Perú y funda, en un pequeño terreno del distrito del Rímac, Fábrica de Aguas Gasificadas Santa Rosa. Esta inicia sus actividades en forma manual con una producción promedio de una botella por minuto. Posteriormente, se fueron introduciendo innovaciones y cambios como el del antiguo sistema de tapa de corcho o tapa de bola por la tapa corona.

En el año 1928, la empresa familiar se transformó en la sociedad anónima José R. Lindley e Hijos S.A. y en el año 1935, con motivo del cuarto centenario de la fundación de la ciudad de Lima, se lanzó al mercado el producto Inca Kola, con la frase: “Inca Kola solo hay una y no se parece a ninguna”. Con los años, Inca Kola se consolidó como líder del mercado nacional de bebidas gaseosas. En el año 1997, las empresas del Grupo Lindley se disolvieron sin liquidarse y se constituyó Corporación José R. Lindley S.A.

En esos años, el Perú era uno de los pocos países en el mundo en el que una marca local superaba en ventas a Coca-Cola. Este liderazgo en el mercado peruano motivó a que, en 1999, The Coca-Cola Company adquiriera por US\$ 300 millones el 49% de la marca Inca Kola. Así, Inca Kola pasó a formar parte del portafolio de la empresa transnacional.

Como parte del acuerdo de compra, Corporación Lindley obtuvo el derecho de producir y comercializar todos los productos y marcas del portafolio de The Coca-Cola Company en el Perú. La transnacional de

⁷ Ejecutivos de Coca-Cola Servicios del Perú.

Atlanta, por su parte, obtuvo la propiedad de la marca Inca Kola para su producción y comercialización fuera del país, manteniendo Corporación Lindley la propiedad de la misma en el Perú.

El Sistema Coca-Cola quedó entonces dividido entre dos embotelladores, lo cual generaba grandes ineficiencias operativas al competir ambas por los mismos clientes en los mismos canales, además de que en los años siguientes habían ingresado al mercado nuevos competidores con estrategias agresivas de precios. Finalmente, en el año 2004 Corporación Lindley adquirió el control accionario de ELSA, generando con esto importantes sinergias que mejoraron su posición competitiva.

Desde entonces, Corporación Lindley se consolida cada vez más como el líder del mercado de bebidas gaseosas, innovando permanentemente también en nuevas categorías de bebidas no alcohólicas, dentro del Sistema Coca-Cola, en alianza estratégica con Coca-Cola Servicios del Perú.

3.2 Situación actual

Coca-Cola Servicios del Perú, a través del Sistema Coca-Cola con su socio embotellador Corporación Lindley, está presente en las siguientes cinco categorías de productos del sector de bebidas no alcohólicas, y es líder del mercado en tres de ellas⁸:

- ▶ **Bebidas gaseosas o carbonatadas**, que representa el 77% del volumen total del negocio, donde es líder indiscutible del mercado con una participación de 67,3% en volumen y 72% en valor económico.
- ▶ **Jugos y néctares**, que representa el 4% del volumen total del negocio, donde es líder del mercado con una participación de 46,2% en volumen y 49% en valor económico.
- ▶ **Aguas**, que representa el 16% del volumen total del negocio, donde es líder del mercado con una participación de 39,5% en volumen.
- ▶ **Bebidas rehidratantes**, que representa el 1% del volumen total del negocio, donde cuenta con una participación de 21,9%, la segunda del mercado.
- ▶ **Bebidas energizantes**, con una participación de 15,5%, igualmente la segunda del mercado.

Tiene tres plantas embotelladoras en Lima y cinco en provincias, incluyendo su primera megaplanta del país, inaugurada en agosto del 2012 en Trujillo⁹, con un área de 20 hectáreas. Asimismo, se tiene proyectado para el 2013 iniciar la construcción de la nueva planta en Pucusana.

Sus principales competidores en el mercado de bebidas gaseosas son:

- ▶ **Ambev Perú**, con Pepsi, 7-Up y Triple Kola.
- ▶ **Ajeper**, con con KR, Big Cola, Sabor de Oro y Big Fresh.
- ▶ **UPC Backus & Johnston**, con Guaraná y Viva Backus.
- ▶ **Embotelladora Don Jorge**, con Perú Cola e Isaac Kola.

3.2.1 Visión y misión¹⁰

Visión 2020

“Debemos prepararnos hoy para el futuro, de modo de enfocarnos a ser ganadores sostenidamente en el largo plazo juntamente con nuestros socios embotelladores. Para ello tenemos una hoja de ruta que se basa en nuestras 6 Ps:

⁸ Corporación Lindley S.A., *op. cit.*

⁹ <<http://www.gestion.pe>>, 28/08/2012.

¹⁰ <<http://www.thecoca-colacompany.com>>.

- ▶ **Gente (People):** Ser un excelente lugar para trabajar en el que las personas se sientan inspiradas a ser lo mejor que puedan.
- ▶ **Portafolio de productos (Portfolio):** Brindar al mundo un portafolio de marcas de bebidas de calidad que anticipen y satisfagan los deseos y necesidades de las personas.
- ▶ **Socios (Partners):** Fomentar una red de clientes y proveedores que juntos logren crear un valor mutuo y duradero.
- ▶ **Planeta (Planet):** Ser ciudadanos responsables que hagan la diferencia a través de la ayuda en la construcción de comunidades sostenibles.
- ▶ **Beneficios (Profit):** Maximizar el retorno a largo plazo de los accionistas sin dejar de considerar las responsabilidades para con la comunidad.
- ▶ **Productividad (Productivity):** Ser una organización altamente efectiva, ligera y dinámica”.

Misión

“Nuestras acciones y decisiones se basan en:

- ▶ Refrescar al mundo
- ▶ Inspirar momentos de optimismo y felicidad
- ▶ Crear valor y hacer la diferencia”.

3.2.2 Principios

“Los siguientes valores nos deben guiar en cómo comportarnos en el mundo:

- ▶ Liderazgo
- ▶ Colaboración
- ▶ Integridad
- ▶ Responsabilidad
- ▶ Pasión
- ▶ Diversidad
- ▶ Calidad

3.2.3 Mezcla de productos

Coca-Cola Servicios del Perú maneja un total de 28 marcas dentro de 5 categorías en diversos formatos y las distribuye a través de su socio Corporación Lindley. Las principales son:

- ▶ **Bebidas gaseosas:** Coca-Cola, Coca-Cola Zero, Inca Kola, Inca Kola Zero, Fanta, Sprite Zero, Kola Inglesa, Crush.
- ▶ **Agua:** San Luis, Aquarius.
- ▶ **Néctares:** Frugos.
- ▶ **Isotónicos:** Powerade.
- ▶ **Energizantes:** Burn.

4. La marca Coca-Cola

La Coca-Cola fue creada en 1886 por John Pemberton en la farmacia Jacobs de la ciudad de Atlanta, Georgia. Con una mezcla de hojas de coca y semillas de cola, quiso crear un remedio, que comenzó siendo comercializado como una medicina que aliviaba el dolor de cabeza y disimulaba las náuseas. Luego fue vendida en su farmacia como un remedio que calmaba la sed, a 5 centavos el vaso. Frank Robinson, contador de Pemberton, le puso el nombre de Coca-Cola y con su caligrafía diseñó el logotipo actual de la marca. Al hacerse famosa la bebida, en 1886 se le ofreció a su creador venderla en todos los Estados Unidos. Pemberton aceptó la oferta (vendió la fórmula y su empresa en 23.300 dólares) y se abrieron varias envasadoras en los Estados Unidos. Más tarde, un grupo de abogados compró la empresa e hizo que Coca-Cola llegara a todo el mundo. Desde entonces, la empresa se convirtió en The Coca-Cola Company.¹¹

Aparte de su nombre de marca y su logotipo caligráfico, es importante anotar que desde 1915¹² el diseño de la botella con curvas de Coca-Cola es parte de los elementos de la marca, habiendo sido parte de su identidad y desempeñado un papel clave en la creación y mantenimiento del valor de la marca¹³.

Los antecedentes en el Perú se remontan a 1876, antes incluso de la existencia de Coca-Cola en Atlanta, cuando llega al país don Rodolfo Barton Wilde, un laborioso y emprendedor farmacéutico inglés que funda La Pureza, fábrica de jarabes y aguas gaseosas, cuyas primeras instalaciones estuvieron en los Barrios Altos. La Pureza destacaría rápidamente por la calidad de sus productos, convirtiéndose en líder de la producción de aguas gaseosas en Lima¹⁴.

En 1926, Leopoldo Barton, hijo de Rodolfo, construyó la planta de fabricación de bebidas gaseosas más moderna de la época. Sus aspiraciones empresariales, sin embargo, apuntaban a más, y en 1936, gracias a la bien ganada fama de su empresa, Barton realizó exitosas gestiones para embotellar Coca-Cola en el Perú. Ese mismo año se instalaron las líneas de embotellado y se inició la producción de la popular bebida. Esta fue vendida por primera vez el 31 de diciembre de 1936. La Pureza se convirtió de esta manera en la primera fábrica embotelladora de Coca-Cola en América Latina.

De allí en adelante, la expansión de la demanda tanto en Lima como en el interior del país hizo necesaria la constitución de nuevas empresas para fases específicas de la producción y distribución de la bebida. Primero se fundó la Compañía Embotelladora Coca-Cola Lima, una empresa independiente dedicada exclusivamente al envasado de la bebida. Décadas después, en 1991, se convirtió en Embotelladora Lima S.A. y, finalmente, en 1995 nació Embotelladora Latinoamericana S.A. (ELSA) por la fusión indicada párrafos arriba (en 3.1: Historia). El resultado fue una empresa moderna y competitiva que reunía tradición y experiencia con tecnología de última generación.

En 1996, la empresa británica Inchcape PLC adquirió 50,1% de las acciones de ELSA. En febrero de 1999, The Coca-Cola Company adquirió el 49% de la marca nacional Inca Kola, incorporando a Corporación Lindley al Sistema Coca-Cola en el Perú, empresa que en el año 2004 terminó adquiriendo el control de ELSA.

La marca Coca-Cola siempre ha estado asociada a estados de ánimo positivos, siendo uno de sus más importantes eslóganes acuñados "Coca-Cola, la chispa de la vida". Esta fuerte asociación de optimismo y alegría ha permitido que la marca se posicione en cientos de millones de clientes alrededor del mundo como la bebida preferida por los beneficios emocionales que otorga. Un ejemplo de la identidad con estos beneficios es su última campaña global "Hay razones para creer en un mundo mejor" con ocasión de su 125 aniversario, el año 2011.

¹¹ <<http://www.thecoca-colacompany.com>>.

¹² <<http://www.clicker360.com>>, 12/04/2011.

¹³ Aaker, David y Erich Joachimsthaler. *Liderazgo de marca*.

¹⁴ <<http://www.larepublica.pe>>, 02/03/2003.

Coca-Cola ha llegado a convertirse en un ícono de proporciones épicas que mantiene su poder en el mercado durante años, e incluso durante generaciones. Esta marca tiene éxito en el mercado no solo porque proporciona beneficios únicos, sino porque ha forjado profundas conexiones con sus clientes¹⁵.

El gran valor capital de marca que ha llegado a construir Coca-Cola ha dado como resultado que sea la marca más valiosa del mundo, con un valor económico superior a US\$ 71.000 millones según el *ranking* anual de la consultora Interbrand¹⁶.

La estrategia comunicacional actual de marca para Coca-Cola en el Perú considera los siguientes elementos¹⁷:

- ▶ **Visión de marca:** ser el ícono universal de la felicidad.
- ▶ **Mayor fundamento de la marca:** optimismo.
- ▶ **Core creative idea:** Coca-Cola es el antídoto para todos los males de la vida cotidiana moderna.
- ▶ **Eslogan:** “Destapa la felicidad”.
- ▶ **Medio de conexión con el consumidor peruano:** reconocimiento externo por parte de la primera marca del mundo.

4.1 Escenario

En el 2010, Coca-Cola se encontraba en un escenario influenciado positivamente por diversas fuerzas macroambientales. La economía venía creciendo sostenidamente, lo que se traducía en desarrollo del país. Este desarrollo traía como consecuencia que los peruanos se sintieran orgullosos y construyeran una identidad basada en cuatro pilares¹⁸:

- ▶ **Creatividad:** ingenio para solucionar problemas.
- ▶ **Progreso:** el causante del desarrollo económico.
- ▶ **Diversidad:** la mezcla como un valor de nuestra cultura.
- ▶ **Gastronomía:** uno de los mayores orgullos.

Importantes marcas como BCP, Movistar, BBVA e Inca Kola venían aprovechando estos *insights* para crecer a través de una conexión cercana con los clientes. Inca Kola aprovechaba particularmente la creatividad y la gastronomía, consolidando su liderazgo en el mercado de gaseosas.

A pesar de este escenario positivo, Coca-Cola enfrentaba el doble problema de falta de identidad con los peruanos y tener que contrarrestarlo frente a Inca Kola, marca tradicionalmente asociada a la peruanidad y que además pertenecía al mismo portafolio.

La situación de Coca-Cola era la siguiente:

- ▶ Desde 2009 caía en los indicadores “Brand I love” y “Vale lo que cuesta”¹⁹.
- ▶ Entre el 2008 y el 2010 había perdido 3 puntos de participación de mercado, llegando a 23%, incrementándose la brecha a favor de Inca Kola²⁰.

¹⁵ Kotler, Philip y Gary Armstrong. *Fundamentos de marketing*.

¹⁶ <<http://www.interbrand.com>>.

¹⁷ Andrea Rosselló, directora de Cuentas de McCann Erickson.

¹⁸ Conep S.A.

¹⁹ *Ibidem*.

²⁰ *Ibidem*.

- ▶ Estaba alineada a campañas globales y hacía 30 años que no se había desarrollado campañas locales de construcción de marca, pues la publicidad local era solo táctica y de apoyo promocional. Era inevitable que, al ser una marca global, prescindiera de campañas extranjeras durante el año.
- ▶ Al ser una marca global, no podía perder su esencia ni carácter global.

Frente a esta situación, Coca-Cola se planteó dos desafíos:

- a. Trabajar en su relación con los peruanos manteniendo un equilibrio entre conectar con los valores de identidad y conservar su carácter de marca global. Haciendo una analogía, era como una persona extranjera que vivía en el Perú hacía muchos años, dominaba el español, había sacado su DNI, tenía su familia y su trabajo aquí y quería a nuestro país como si fuera el suyo.
- b. Generar su propio espacio de relación con los peruanos sin cruzarse comunicacionalmente con Inca Kola, pues además de estar esta muy vinculada a la peruanidad, no podía canibalizarse con ella.

4.2 El producto

El producto es la Coca-Cola conocida hace más de 125 años, bebida carbonatada de cola negra, que se comercializa principalmente en botellas de PET y de vidrio, además de latas y máquinas dispensadoras, en envases retornables y no retornables, en capacidades desde 196 ml hasta 3 litros.



4.3 El mercado objetivo

Coca-Cola desarrolla una estrategia de marketing no diferenciado²¹, pues trata a todo el mercado como una unidad a pesar de ser este heterogéneo respecto a variables de segmentación geográficas, demográficas, sicográficas o conductuales. Además, tiene un solo programa de marketing dirigido a todo el mercado.

Diferentes presentaciones y envases de Coca-Cola no obedecen a criterios de segmentación sino a aprovechar oportunidades de ocasiones de consumo.

4.4 La campaña promocional

Se desarrolló una campaña total basada en tres de los cuatro pilares que construyen la identidad peruana; se obvió el de creatividad por corresponder al territorio de Inca Kola. Estos pilares se

²¹ David Mayorga y Patricia Araujo. *Márketing estratégico en la empresa peruana*.

vincularon cada uno a *properties* globales de Coca-Cola, utilizándose en cada uno la felicidad como hilo conductor (cuadro 1).

Cuadro 1

Identidad peruana	Propiedades globales	Felicidad
Gastronomía	"Perfect match" (comida+CC)	La comida me hace feliz
Progreso	Optimismo	Salir adelante me hace feliz
Diversidad	Relevancia cultural	Lo más importante es ser feliz

De esta manera, se conectaría con los peruanos sin perder el carácter global y sin invadir territorios de Inca Kola.

La campaña total tenía como componentes tres campañas paralelas:

- a. Campaña local "Mmm... Ahhh".
- b. Campaña global adaptada "Razones para creer en un mundo mejor".
- c. Campaña local "Historias reales de felicidad".

4.5 Objetivos de marketing y de comunicación

4.5.1 Objetivos de marketing

El objetivo central fue **reconectar con los peruanos** en un período de 4 años, entre el 2010 y el 2014.

Los objetivos específicos fueron:

- a. Incrementar el indicador "Marca relacionada con la identidad peruana", de 8% en el 2010, 10 puntos porcentuales cada año hasta el 2014. Este indicador empezó a medirse recién en el 2010.
- b. Incrementar el indicador "Brand I love" 1 punto porcentual cada año.
- c. Incrementar el indicador "Vale lo que cuesta" 2 puntos porcentuales cada año.
- d. Incrementar el indicador "Combina bien con la comida" 1 punto porcentual cada año.
- e. Incrementar 1 punto de participación de mercado cada año.
- f. Crecer 5% en volumen en el 2011 y el 2012.

4.5.2 Objetivos de comunicación

El objetivo de comunicación fue superar el indicador "ONS" (*one number score*), indicador exclusivo de Coca-Cola para medir regionalmente el desempeño de un comercial a través del impacto y la persuasión. La norma país es 95.

4.6 Estrategias de marketing y de comunicación

El objetivo central de Coca-Cola sería abordado con estrategias de la mezcla promocional desarrollando conceptos publicitarios a través de campañas publicitarias difundidas en diversos medios y promoción de ventas. Se trazó el plan "**Reconexión con los peruanos**" para construir los pilares de identidad peruana de gastronomía, progreso y diversidad en un período de 4 años, del 2010 al 2014. Este plan consistió en tres campañas.

a. Campaña I: Gastronomía – “Mmm... Ahhh”

La gastronomía era un territorio no explotado por Coca-Cola en el Perú, pues era propiedad de Inca Kola. Sin embargo, a nivel global sí le corresponde a Coca-Cola. En el Perú, además, había una buena oportunidad pues el almuerzo es la ocasión de consumo más importante para gaseosas (72%)²².

Estrategia 1: asociar la gastronomía al disfrute de esta y no a la creatividad en esta, que era territorio de Inca Kola, pues había necesidad de establecer la credibilidad.

Estrategia 2: desarrollar el concepto de “felicidad ampliada”, pues:

Coca-Cola = Felicidad

Comida = Felicidad

Coca-Cola + Comida = Felicidad

Este concepto se tradujo creativamente en “Mmmm... Ahhh”, y se utilizó todo tipo de comidas, salvo chifa, cebiche y causa, comidas muy identificadas con Inca Kola. Se ejecutó con personas de todas las edades y de diferentes NSE, concluyendo que comer lo que sea era más rico con Coca-Cola.

Medios

TV: Audiencia público total, 60% de alcance, material de 60” con reducción a 30”.

OOH (*out of home*): elementos grandes, tanto altos como al piso.

Punto de venta

Promoción de ventas: auspicio de Mistura 2010 y 2011.

GRP / TGRP: 19.488.

Recursos invertidos (tarifa impresa, sin IGV ni comisión de agencia):

Medios:	US\$ 936.400
Producción:	US\$ 349.000
Total:	US\$ 1.285.400

SOV (*share of voice*): 4,9%.

b. Campaña II: Progreso – “Razones para creer en un Perú mejor”

En el 2011, Coca-Cola cumplió 125 años y lo celebró dando un mensaje de optimismo al mundo.

Estrategia: en el Perú, se adaptó la campaña evidenciando razones para creer en un Perú mejor, con logros de personalidades locales y estadísticas de hechos positivos.

Medios

TV: audiencia público total, 60% de alcance, se aprovecharon todos los programas auspiciados por Coca-Cola.

Radio: se desarrollaron 6 motivos, uno de ellos fue: “Hay muchos que se quejan de las derrotas, pero ¿sabías que el Perú tiene más de 15 campeones deportivos mundiales?”.

²² Conep S.A.

OOH (*out of home*): se desarrollaron 5 motivos, entre ellos Magaly Solier, Susana Baca y Raffaella Camet, y se usaron circuito de vallas, banderolas, prismas, paneles y muros.

Punto de venta

GRP / TGRP: 14.685.

Recursos invertidos (tarifa impresa, sin IGV ni comisión de agencia):

Medios : US\$ 1.111.425
Producción : US\$ 234.000
Total : US\$ 1.345.425

SOV (*share of voice*): 5,9%.

c. Campaña III: Diversidad – “Historias reales de felicidad”

A pesar de que había crecimiento económico y los peruanos sentían orgullo por ello, esto no necesariamente era sinónimo de felicidad, pues el peruano común no sentía la bonanza personal. Es por ello que se debía demostrar que la felicidad la tenemos todos, que no está en lo económico sino en lo simple y cotidiano.

Estrategia: desarrollar el concepto de “El verdadero éxito es ser feliz”. Se hizo con historias reales de felicidad de diferentes peruanos, de diversos niveles socioeconómicos y diferentes zonas geográficas, haciendo un paralelo entre historias cotidianas y los elementos macro del país.

Esta campaña de marca fue la más importante de Coca-Cola en el Perú en 30 años. Se hicieron 7 historias reales de felicidad, como, por ejemplo, la del joven chef chimbotano ganador de Mistura 2011, a quien lo que más feliz lo hace son las lentejas de su mamá. Además de medios, se amplificaron documentales en las redes sociales.

Esta campaña reemplazó a la campaña de navidad.

Medios

TV: audiencia público total, se alcanzó 27% de alcance el día de lanzamiento, se inició la pauta domingo y abarcó todos los programas periodísticos; se esperó 70% de alcance total, material de 7” con reducción a 30”.

OOH (*out of home*): se utilizaron todas las ubicaciones disponibles de paneles, banderolas y muros.

Punto de venta

GRP / TGRP: 7.975.

Recursos invertidos (tarifa impresa, sin IGV ni comisión de agencia):

Medios: US\$ 805.329
Producción: US\$ 226.000
Total: US\$ 1.031.329

SOV (*share of voice*): 6,7%.

La inversión total entre las tres campañas fue de US\$ 3.662.154.

5. Resultados atribuidos a la campaña

Se tuvieron los siguientes resultados:

- a. En el indicador “Marca relacionada con la identidad peruana”, incrementó 18 puntos porcentuales (de 8% a 26%) en el 2011, y 17 puntos porcentuales (de 26% a 43%) en los dos primeros meses del 2012. Cabe mencionar que Coca-Cola termina superando largamente a sus competidores directos de colas negras Pepsi y KR, aun cuando este último lo superaba antes.
- b. En el indicador “Brand I love”, incrementó 1 punto porcentual en el 2011, y 3 puntos porcentuales en los dos primeros meses del 2012.
- c. En el indicador “Vale lo que cuesta”, incrementó 2 puntos porcentuales en el 2011, y 4 puntos porcentuales en los dos primeros meses del 2012.
- d. En el indicador “Combina bien con la comida”, incrementó 2 puntos porcentuales en el 2011, y 7 puntos porcentuales en los 2 primeros meses del 2012. Cabe indicar que frente a los 9 puntos porcentuales de incremento de Coca-Cola, Inca Kola solo incrementó 1 punto porcentual, aunque continúa siendo líder del atributo con casi 80% por su relación histórica con la gastronomía.
- e. Incrementó 1 punto porcentual de participación de mercado en el 2011, de 23% a 24%, y 1 punto porcentual en los 2 primeros meses del 2012, de 24% a 25%.
- f. Creció 6% en volumen en 2011 respecto al 2010, y en los dos primeros meses del 2012 creció por encima de la categoría.
- g. Alcanzó puntajes de 96 y 109 en el indicador “ONS” para las campañas de desarrollo 100% local “Mmmm... Ahhh” e “Historias reales de felicidad”, respectivamente.

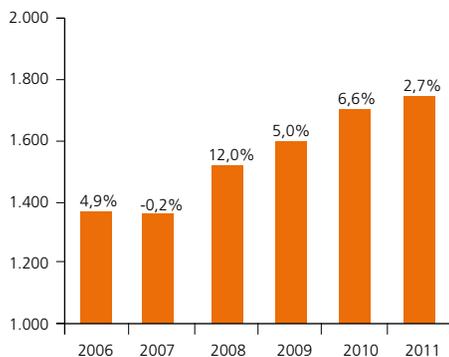
6. Preguntas

- a. Identificar qué tipo de sistema vertical de márketing desarrolla Coca-Cola y quiénes son sus participantes.
- b. ¿Qué fuerzas del macroambiente externo está tomando en cuenta Coca-Cola cuando basa su campaña en los pilares de gastronomía, progreso y diversidad?
- c. ¿Qué indicadores clave de gestión utiliza Coca-Cola para evaluar sus actividades de márketing?
- d. ¿De qué forma se conectó la estrategia global de marca de Coca-Cola a su estrategia local de defensa de su participación de mercado?
- e. ¿Qué fase de la construcción de marcas ha reforzado la campaña “Reconexión con los peruanos” de Coca-Cola? ¿Qué asociaciones de marca son las que han cumplido los roles más importantes?

7. Anexos

Anexo 1

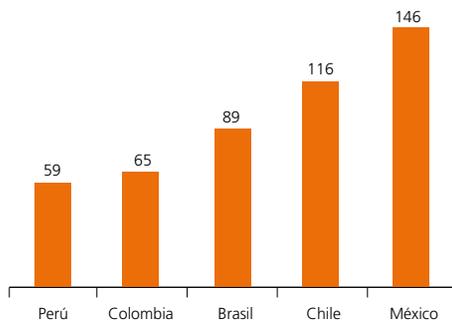
Producción de bebidas gaseosas (millones de hectolitros y var. % anual)



Fuente: Produce.
Elaboración: Estudios Económicos-Scotiabank.

Anexo 2

Consumo per cápita anual de gaseosas (en litros)



Fuente: Oxfam, Estudios Económicos-Scotiabank.

8. Bibliografía

- ▶ AAKER, David A. y E. JOACHIMSTHALER
2001 *Liderazgo de marca*. Bilbao: Ediciones Deusto.
- ▶ CONEP S.A.
2012 *Formularios generales de casos EFFIE Perú 2012*.
- ▶ CONEP S.A., IPSOS APOYO y UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO
2012 *Brochure Finalistas EFFIE Awards Perú 2012*.
- ▶ CORPORACIÓN LINDLEY S.A.
2012 *Memoria anual 2011*.
2011 *Memoria anual 2010*.
- ▶ DATAMONITOR
2011 *Industry Profile, Soft Drinks in Peru*, mayo del 2011.

- ▶ FERRELL, O. C. y Michel D. HARTLINE
2012 *Estrategia de marketing*. 5ª ed. México: Cengage Learning.
- ▶ KELLER, Kevin L.
2008 *Administración estratégica de la marca. Branding*. México: Pearson Educación.
- ▶ KOTLER, Philip y Gary ARMSTRONG
2008 *Fundamentos de marketing*. 8ª ed. México: Pearson Educación.
- ▶ MAYORGA, David (ed.)
2012 *Casos ganadores de los premios EFFIE Perú 2011*. Lima: UP.
- ▶ MAYORGA, David y Patricia ARAUJO
2005 *Márketing estratégico en la empresa peruana*. 2ª ed. Lima: BUP-CENDI.
- ▶ ROSSELLO, Andrea
2012 Directora de cuentas, McCann Erickson. Entrevista, 3 de septiembre.
- ▶ SCOTIABANK, DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS
2012 *Reporte Semanal*, del 30 de abril al 4 de mayo de 2012, año 13, N° 17.

Páginas web

- ▶ CLICKER 360
<http://www.clicker360.com>
- ▶ *GESTIÓN*
<http://www.gestion.pe>
- ▶ INTERBRAND
<http://www.interbrand.com>
- ▶ *LA REPÚBLICA*
<http://www.larepublica.pe>
- ▶ THE COCA-COLA COMPANY
<http://www.thecoca-colacompany.com>