**PROPUESTA DE PROYECTO**

*Seminario de Analítica y Ciencia de datos*

*Cristian Bolaños, Mateo Cabarcas*

**PRESENTACIÓN DEL PROYECTO**

Según NIELSEN[[1]](#footnote-2) el 94% del mercado de cervezas en Colombia pertenece a Cervecería Bavaria, pero cada día nuevos competidores surgen para acaparar el consumo de los colombianos (Forbes, 2023), cada punto porcentual de participación de mercado que pierde el gigante de la cerveza, representa casi 15 millones de dólares (Mejía, 2024), esto constituye una oportunidad enorme para la compañía y obliga a concentrar esfuerzos para cambiar la tendencia. (Muñoz Cardona, 2007) menciona que la mejor forma de competir en una industria globalizada como la actual, es enfocarse en los clientes, así surge la propuesta de seleccionar los clientes en los que se hará la estrategia de competencia de Bavaria, a través de un algoritmo de clasificación que tenga en cuenta la propensión de los clientes a comprar otras marcas, de manera que se disminuya la incertidumbre en la toma de decisiones y a largo plazo detener la expansión de la competencia. Una propuesta que sin lugar a dudas es innovadora pues en el momento los procesos de selección de los clientes son manuales y muy intuitivos y pueden resultar en decisiones erróneas además de reprocesos innecesarios.

**OBJETIVO DEL PROYECTO**

Aumentar la participación en el mercado de cervezas por parte de la cervecería Bavaria a través de la construcción de una herramienta de clasificación que permita seleccionar los clientes foco de competencia en los que se debe implementar la estrategia de share[[2]](#footnote-3), con el fin de disminuir la incertidumbre y reprocesos en la selección y así aumentar las posibilidades de encontrar focos de competencia que sean contrarrestados con la ejecución de dicha estrategia predefinida.

**CONTEXTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad, Cervecería Bavaria es la empresa líder en el mercado colombiano de cervezas, se le presenta un desafío importante al momento de retener a sus clientes y mantener su participación en el mercado. Los procesos que la compañía utiliza para la selección y segmentación de clientes en sus estrategias competitivas son mayormente manuales y basados en la intuición. Este enfoque, aunque ha sido útil en el pasado, resulta cada vez más ineficiente en un mercado que está experimentando un crecimiento en los competidores, que se posicionan cada vez más a través del crecimiento en volumen[[3]](#footnote-4) y cobertura[[4]](#footnote-5), además de mejorar positivamente su percepción en la comunidad (Ramirez Prada, 2024).

Debido a la naturaleza manual e intuitiva de los procesos actuales, existe un mayor riesgo de tomar decisiones equivocadas, lo cual podría resultar en la pérdida de clientes clave, una falta de enfoque adecuado en la fidelización y una utilización inadecuada de los recursos empresariales. Además, al no hacer uso de estos nuevos recursos como la IA[[5]](#footnote-6) con algoritmos de clasificación se generan reprocesos innecesarios que incrementan los costos operativos y limitan la capacidad de Bavaria para adaptarse rápidamente a los cambios en el comportamiento del consumidor.

Ante esta situación, resulta claro que se requiere de un sistema más eficiente, exacto y rápido que garantice una base de datos apta para tomar decisiones fundamentadas. Implementar un algoritmo de clasificación de clientes, el cual tome en cuenta la probabilidad que tienen los consumidores de adquirir otras marcas, no solo disminuiría la incertidumbre al momento de tomar decisiones, sino también permitiría a Bavaria optimizar sus estrategias y minimizar el avance de los competidores.

**PROPUESTA**

Para abordar el desafío que enfrenta Cervecería Bavaria en su proceso de selección de clientes, se propone la implementación de un algoritmo de clasificación basado en datos que permita identificar de manera precisa la propensión de los clientes a adquirir otras marcas. Esta solución tecnológica permitirá reducir la incertidumbre en la toma de decisiones y optimizar las estrategias de competencia frente a la creciente entrada de nuevos actores en el mercado de la cervecería en Colombia.

El objetivo de la solución es transformar el proceso actual de selección de clientes, en un sistema basado en datos y predicciones. Esto permitirá a Bavaria identificar con mayor precisión qué clientes están en riesgo de cambiar a la competencia y cuáles deben ser priorizados en las estrategias de retención y fidelización.

Componentes de la Solución

1. Desarrollo del algoritmo de clasificación:

El algoritmo será diseñado utilizando técnicas de aprendizaje automático (machine learning), basadas en un conjunto de datos históricos de comportamiento de los clientes, incluyendo variables como frecuencia de compra, marcas competidoras compradas, zonas geográficas, entre otros factores relevantes.

1. Integración con los sistemas existentes:

La solución estará integrada con los sistemas de gestión de clientes actuales de Bavaria, lo que permitirá actualizaciones más eficientes de los datos y facilitará la toma de decisiones en función de los resultados del algoritmo.

**ALCANCE**

La clasificación de los clientes de competencia es solo uno de los pasos que compone el plan de share de Bavaria, puesto que, una vez escogidos los clientes, se debe diseñar una estrategia basada en datos que permita identificar el SKU[[6]](#footnote-7) ideal para hacerle frente a la competencia (dependiendo de las características e historial de cada cliente). Adicionalmente, la ejecución de la estrategia mencionada debe ser llevada a cabo por el equipo comercial, el monitoreo y cobro de dicha ejecución debería ser a través de dashboards[[7]](#footnote-8) que se actualicen de manera automática y estén disponibles para su rápida consulta. Sin embargo, tanto el diseño de esa estrategia como su ejecución no son objetos de estudio en esta propuesta y por lo tanto no serán tenidos en cuenta a la hora de evaluar la efectividad de la misma. De esta manera, la propuesta sólo interviene en la solución del problema desde la selección de los clientes (clasificación).

**RIESGOS E IMPACTO**

Tal y como se menciona en la sección de alcance, la selección de los clientes foco de competencia es solo uno de los pasos de la estrategia de share de la compañía, esto puede suponer un riesgo al momento de evaluar la efectividad del algoritmo para la finalidad del objetivo, pues no es suficiente con la escogencia sino con la correcta implementación y hasta el diseño desde su concepción de la estrategia misma. Un ejemplo para ilustrar mejor lo anterior: Si se definen los clientes de manera correcta pero la estrategia es activar un descuento en un SKU que no es considerado foco por más que se ejecute en los clientes correctos, la estrategia no es la adecuada y no va a surgir efecto en el Marketshare. O si de manera consecuente, los clientes están bien escogidos y la estrategia bien definida pero la fuerza comercial no ejecuta lo diseñado, nuevamente no se verá un efecto positivo en el indicador de participación de mercado.

De solucionarse la escogencia de los clientes de manera efectiva, esto puede tener un impacto positivo en los procesos de los funcionarios implicados en la estrategia de share de la compañía, evitando los reprocesos y aumentando su productividad, adicionalmente liberaría espacio para diseñar mejor la estrategia que puede ser un riesgo a la hora de una mala decisión. Adicionalmente, implica una disminución considerable en la incertidumbre en la toma de decisiones ya que dicha selección es hecha basándose en la intuición y en datos de una manera no estandarizada. Finalmente, de ejecutarse la estrategia de manera correcta, esto puede traer un aumento en la participación de mercado cumpliendo con el objetivo trazado.

**REFERENCIAS**

Forbes. (2023). Venta de cervezas artesanales crece 51% en Colombia. *Forbes Colombia*.

Mejía, F. (5 de Agosto de 2024). Mercado de la cerveza mueve cerca de $22 billones al año, es una industria resiliente. (C. Jaramillo, Entrevistador)

Muñoz Cardona, Á. E. (2007). Los Retos de la competencia industrial. *Semestre Económico*.

Ramirez Prada, S. (19 de Enero de 2024). Cerveza Andina celebra un exitoso 2023 y prepara sus nuevos desafíos para el 2024. (A. Lugo, Entrevistador)

1. Es el proveedor número uno a nivel mundial de información de marketing, medición de audiencia y productos y servicios de medios comerciales. [↑](#footnote-ref-2)
2. Se refiere a Marketshare o participación de mercado [↑](#footnote-ref-3)
3. Es la cantidad total de ventas de un período determinado (semanal, mensual, trimestral o anual). En la industria cervecera se mide en Hectolitros (100 litros) [↑](#footnote-ref-4)
4. Se refiere a la cantidad de clientes a los que se logra llegar a través de una venta mínima [↑](#footnote-ref-5)
5. Se refiere a Inteligencia artificial (es una tecnología que permite generar, clasificar y realizar tareas como el análisis de imágenes y el reconocimiento de voz) [↑](#footnote-ref-6)
6. Un SKU es un código único que está compuesto habitualmente de letras y números. Normalmente, a partir de él se puede inferir a qué producto se refiere [↑](#footnote-ref-7)
7. es una herramienta de gestión de la información que monitoriza, analiza y muestra de manera visual los indicadores clave de desempeño (KPI), métricas y datos fundamentales para hacer un seguimiento del estado de una empresa, un departamento, una campaña o un proceso específico. [↑](#footnote-ref-8)