



Universidad **A**utónoma **M**etropolitana
UNIDAD IZTAPALAPA
DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

“POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO DE BIG COLA EN LA CIUDAD DE MEXICO”

SEMINARIO DE INVESTIGACION PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACION

PRESENTA : KARINA SARMIENTO MANJARREZ

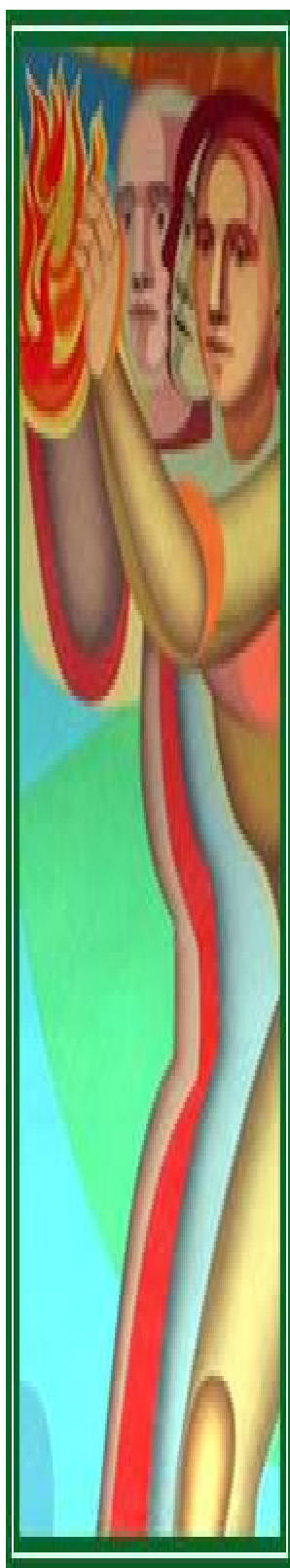
MATRICULA: 202214259

ASESORES:

LIC. ARMANDO PADILLA SANCHEZ

LIC. CLARA ELENA VALLADARES SANCHEZ

MEXICO, DF. DICIEMBRE DE 2006.



“POSICIONAMIENTO DE BIG COLA EN LA CIUDAD DE MEXICO”

**SEMINARIO DE INVESTIGACION PARA
OBTENER EL TITULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACION**

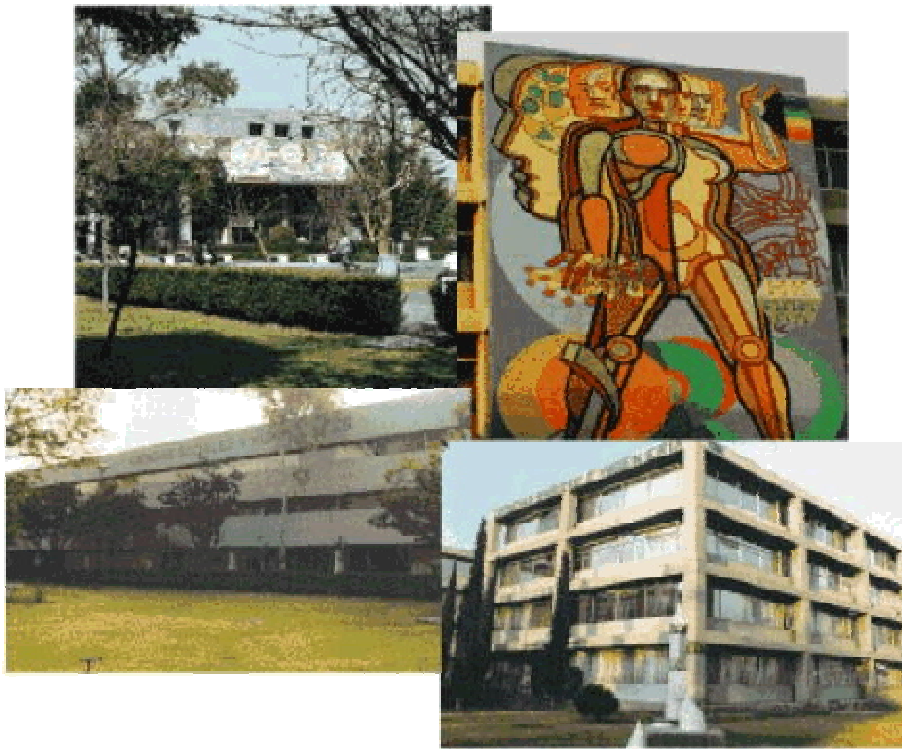
**PRESENTA : KARINA SARMIENTO
MANJARREZ**

MATRICULA: 202214259

ASESOR: ARMANDO PADILLA SANCHEZ



POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO DE BIG COLA EN LA CIUDAD DE MÉXICO.



El hecho de que simplemente somos ha permitido esta realidad que denominamos real...

KARINA SARMIENTO MANJARREZ.



POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO DE BIG COLA EN LA CIUDAD DE MÉXICO.

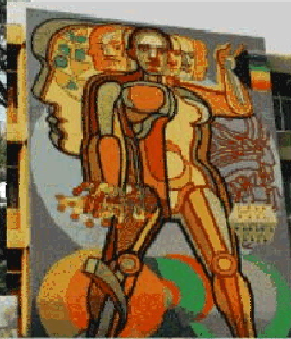
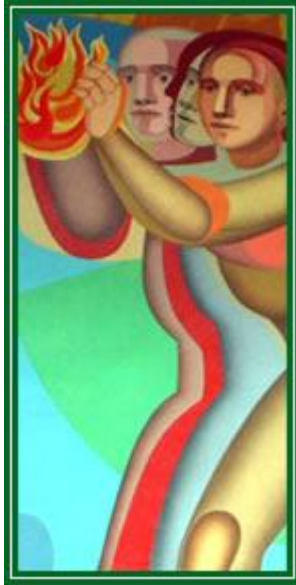
**SEMINARIO DE INVESTIGACION PARA OBTENER EL
TITULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACION**

PRESENTA : KARINA SARMIENTO MANJARREZ

MATRICULA: 202214259

ASESOR: ARMANDO PADILLA SANCHEZ







Universidad **A**utónoma **M**etropolitana
UNIDAD IZTAPALAPA
DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

“POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO DE BIG COLA EN LA CIUDAD DE MEXICO”

SEMINARIO DE INVESTIGACION PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACION

PRESENTA : KARINA SARMIENTO MANJARREZ

MATRICULA: 202214259

ASESORES:

LIC. ARMANDO PADILLA SANCHEZ

LIC. CLARA ELENA VALLADARES SANCHEZ

MEXICO, DF. DICIEMBRE DE 2006.

INDICE



“POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO DE BIG COLA EN LA CIUDAD DE MEXICO”

INTRODUCCION.....	1
-------------------	---

PRIMERA PARTE: ORIGEN Y EVOLUCION

CAPITULO I: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

1.1 ¿CÓMO SURGUE LA IDEA DE ESTUDIAR EL FENOMENO BIG COLA?.....	6
1.2 DELIMITACION DEL TEMA.....	8
1.3 HIPOTESIS.....	8
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	9
1.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACION.....	9
1.6 JUSTIFICACION.....	10

CAPTITULO II: ANALISIS DE AJEGROUP

2.1 ANTECEDENTES INDUSTRIAS AÑAÑOS.....	12
2.2 INTERNACIONALIZACION.....	14
2.3 MISION.....	18
2.4 INFORMACION GENERAL DE AJEGROUP Y AJEMEX.....	19
ANEXO I: ANALISIS FODA.....	22

SEGUNDA PARTE: MARCO TEORICO – METODOLOGICO

CAPITULO III: CONCEPTOS BASICOS SOBRE MERCADOTECNIA

3.1	NECESIDADES, DESEOS Y DEMANDAS.....	26
3.2	PRODUCTO.....	26
3.3	VALOR, COSTO Y SATISFACCION.....	27
3.4	INTERCAMBIO, TRANSACCIONES Y RELACIONES.....	28
3.5	MERCADO.....	29
3.6	MERCADOTECNIA.....	30

CAPITULO IV: SECTOR DE BEBIDAS GAEOSAS EN MÉXICO

4.1	PANORAMA DE LA INDUSTRIA REFRESQUERA EN MÉXICO.....	34
4.2	VENTAJA COMPETITIVA Y ATRACTIVIDAD DEL SECTOR.....	37
4.3	ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS QUE DETERMINAN LA UTILIDAD DEL SECTOR.....	38
4.4	OFERTA Y DEMANDA.....	46
4.5	CONCLUSION Y COMENTARIO.....	51

CAPITULO V: ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

5.1	INTRODUCCION.....	52
5.2	EL POSICIONAMIENTO Y LA PERCEPCION.....	53
5.3	PERO, ¿POR QUE POSICIONARSE?.....	54
5.4	¿COMO DETERMINAR EL POSICIONAMIENTO DE UN PRODUCTO?.....	56
5.5	¿COMO POSICIONARSE?.....	62
5.5.1	POSICIONAMIENTO BASADO EN LAS CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO...62	
5.5.2	POSICIONAMIENTO EN BASE A PRECIO /CALIDAD.....	63
5.5.3	POSICIONAMIENTO CON RESPECTO AL USO.....	63

5.5.4	POSICIONAMIENTO POR EL ESTILO DE VIDA.....	64
5.5.5	POSICIONAMIENTO CON RELACION EN LA COMPETENCIA.....	64
5.6	LA SEGMENTACION Y EL POSICIONAMIENTO.....	67

CAPITULO VI: INTEGRACION VERTICAL, DIVERSIFICACION Y ALIANZAS ESTRATEGICAS.

6.1	INTRODUCCION.....	69
6.2	CREACION DE VALOR MEDIANTE LA INTEGRACION VERTICAL.....	70
6.3	COMENTARIO Y CONCLUSION	74
	ANEXO II: CADENA DE VALOR DE AJEMEX.....	75

CAPITULO VII: PRODUCTO Y CONSUMIDOR

7.1	ACERCA DEL PRODUCTO ESTRELLA "BIG COLA"	76
7.2	FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CONDUCTA DEL CONSUMIDOR.....	76
7.3	FACTORES CULTURALES.....	77
7.4	FACTORES SOCIALES.....	78
	ANEXO III: CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	84

TERCERA PARTE: ANALISIS DE CASO; RUPTURA DE MONOPOLIO

CAPITULO VIII: INVESTIGACION DEL CASO "DEMANDA GANADA POR TIENDITA A GRUPO FEMSA (COCA COLA) "

8.1	NOTICIA DEL CASO.....	86
8.2	ENTREVISTA A RAQUEL CHAVEZ PANIAGUA (DEMANDANTE).....	88
8.3	COMENTARIO Y CONCLUSION.....	91

**CUARTA PARTE:
COMPROBACION DE HIPOTESIS Y SOPORTE A LA
INVESTIGACION POR MEDIO DEL USO DE UN METODO
CUANTITATIVO.**

**CAPITULO IX: APLICACIÓN DE ENCUESTAS SOBRE EL PRODUCTO BIG COLA EN EL
ORIENTE Y PONIENTE DE LA CIUDAD DE MÉXICO**

9.1	OBJETIVO.....	97
9.2	DISEÑO DE LA ENCUESTA.....	98
9.3	ZONAS DE APLICACIÓN DE LA ENCUESTA.....	99
9.4	ENCUESTA DEFINITIVA.....	101
9.5	TABULACION, GRAFICAS E INTERPRETACIONES DE LOS RESULTADOS.....	103
9.6	CONCLUSION Y COMETARIO FINAL SOBRE LA APLICACIÓN DE ENCUESTAS.....	121

CONCLUSIONES FINALES SOBRE EL TRABAJO DE INVESTIGACION.....122

BIBLIOGRAFIA.....127

INTRODUCCIÓN

México tiene una población de 103.1 millones de habitantes, la mayor parte ubicados en sectores C, D y E (clasificación de acuerdo al nivel de ingresos), lo cual se traduce en una población con ingresos Medios-Bajos, ingresos que pueden ser insuficientes para el abastecimiento de las necesidades más indispensables para la subsistencia de las personas. ¹

Dadas, estas condiciones las personas ocupan la mayor parte de su tiempo fuera de casa, haciéndola más susceptible al consumo de productos que algunos denominan “chatarra” (pizza, tacos, tortas, hamburguesas, etc.) y que en su mayoría van acompañados por un refresco de cola. ²

El consumo de cada persona estará influenciado por un sin fin de factores, sin embargo en una sociedad como la mexicana la compra estará inducida en gran medida por tres factores importantes; el crecimiento de la población, la capacidad adquisitiva y precio y los patrones de consumo o preferencias.

Algunas empresas han identificado a México como un mercado potencial dado los niveles de consumo que maneja. Tal es el caso de la industria refresquera, la cual ha tenido desde hace más de un siglo una significativa participación en la económica mexicana como generadora de actividad económica hacia un sinnúmero de ramas industriales. México, es un gran país, para el negocio de refrescos.

¹ De acuerdo al INEGI, en los resultados de su censo año 2005, en México hay 103.1 millones de habitantes (53 millones de mujeres y 50.1 de hombres). Esto ubica a México como el undécimo lugar de *ranking* de mayor población en el mundo. El estado de México, el Distrito Federal, Veracruz, Jalisco y Puebla, son las entidades con mayor población, mismas que concentran el 40.7% de los 103.1 millones que hay en todo el territorio nacional. La siguiente tabla muestra la calificación de acuerdo al nivel de ingresos de los mexicanos.

Sector A / B 2% de la población. (Alta)	Sector C 18% de la población. (Media Alta)	Sector D 50% de la población (Media Baja)	Sector E 30% de la población. (Baja)
Tienen ingresos superiores de \$40,000 mensuales aproximadamente.	Tienen ingresos entre \$12,000 y \$40,000 mensuales aproximadamente.	Tienen ingresos entre \$3,500 y \$12,000 mensuales aproximadamente.	Tienen ingresos entre \$2,400 y \$3,500 mensuales aproximadamente.

² Un alimento “Chatarra” es un término popular para designar el alimento con poco valor nutricional, con excepción de las calorías. Usualmente ricos en grasas, azúcares simples y/o almidones.

En México, se tiene la población, la juventud, la infraestructura, el clima, la energía y una gran preferencia por el consumo de refrescos.³

El consumo de refrescos en México es un elemento que forma parte ya de la “canasta básica” de las personas. La mayor parte de los mexicanos han tomado esta bebida como parte de su alimentación y vida diaria, y en algunos de los casos como sustituto de productos como la leche y el agua.⁴

Esto es un hecho que ha colocado a México como el segundo país productor y consumidor de refrescos a nivel mundial, solo después de Estados Unidos y el primer lugar en consumo per capita en todo el planeta.⁵

La industria nacional de refrescos y aguas carbonatadas en México había estado fuertemente dominado por un duopolio; Coca Cola y Pepsico, las dos empresas más grandes de este sector. Sin embargo en el año 2002 aparece en la lucha por el mercado, Big Cola, un refresco de origen peruano, con la firme intención de captar la preferencia y consumo de los mexicanos.

En la última década, el perfil de la sociedad y del consumo de los mexicanos ha cambiado significativamente. Encontrar oportunidades en este nuevo escenario es cada vez más complejo.

La presente investigación tendrá por objeto el estudio del fenómeno Big Cola, entre lo que destacara “El Posicionamiento Estratégico de Big Cola en la Ciudad de México”, así mismo se estudiaran aquellos aspectos que han sido un factor clave en el desarrollo y crecimiento del consorcio Ajegroup,⁶ haciendo de esta empresa la tercera refresquera mas importante del país.

³ Tomado del reporte “la industria de refrescos y aguas carbonatadas en 2004” de la Asociación Nacional de Productores de Refrescos y Aguas Carbonatadas, A. C (ANAPRAC).

⁴ Según la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO), en su estudio sobre el consumo de refrescos en México, los mexicanos, sobre todo los pobres, gastan mas dinero en refrescos que en alimentos de la canasta básica (por ejemplo, leche).

⁵ Según el “Barómetro” de consumo global TGI (revista Mensual sobre comportamientos del consumidor, México es el consumidor mas alto de refrescos aun ligeramente arriba de Estado Unidos (94% vs. 93%, respectivamente). Así mismo, el consumo per capita no varia mucho y México ocupa el primer sitio (487 y 436, respectivamente).

⁶ La denominación del Ajegroup, surgen de las siglas resultantes de los apellidos Añaños y Jeri, así como de Group (que significa grupo).

Para el desarrollo de la investigación he considerado estructurarla en 4 partes.

PRIMERA PARTE

En este apartado el lector podrá conocer los orígenes y evolución del consorcio AJEOGROUP. Así mismo se darán a conocer elementos importantes sobre su estructura; misión, visión, entre otros.

El objetivo es generar un vínculo del lector con la empresa, creando así un marco de referencia que le permita ampliar su perspectiva sobre la misma. Una vez logrado el objetivo el lector podrá llegar a seguir el hilo de desarrollo de la presente investigación y al final contar con un soporte que le permita tomar sus propias conclusiones.

SEGUNDA PARTE

Es difícil abordar un tema cuando no se domina y mas aun cuando se hace uso de herramientas, términos y elementos que no se desconocen. Es por esta razón que considere importante incluir al inicio de este apartado los conceptos básicos de mercadotecnia y la información sobre algunas estrategias importantes dentro de este ámbito, mismas que fueron utilizadas por AJEMEX.

Dichas estrategias, así como algunos objetivos y planes, serán aterrizados al plano de lo real tomando como referencia sin duda alguna a AJEMEX, con su producto estrella "Big Cola"

TERCERA PARTE

En el transcurso de la investigación, sale a la luz publica el caso de una ciudadana que le gana el caso de una demanda por practicas antimonopolicas a Coca Cola (esto a raíz de

que le prohibieran la venta de Big Cola). Por supuesto que este hecho llamo mi atención y me propuse conocer de manera personal el hecho.

Lo anterior me llevo a realizar una entrevista directa con la Sra. Raquel Chávez Paniagua (demandante). Los resultados de dicha entrevista fueron una contribución valiosa que me proporcionaron elementos nuevos, que a su vez me permitieron ampliar mi perspectiva y reforzar y/o cambiar algunas ideas.

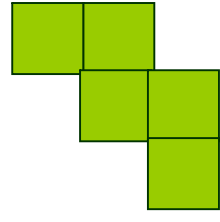
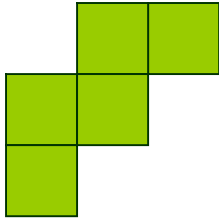
CUARTA PARTE

En los apartados anteriores se abordo el soporte teórico de la investigación, así como la puesta en práctica de algunos elementos. Ahora con en este apartado se pretende reforzar dicho soporte.

Para ello se llevo a cabo la realización y resultados de una encuesta hecha sobre el producto, "Big Cola", en la zona oriente y poniente de la ciudad de México. Con este método se logro sustentar algunos de los supuestos establecidos y reafirmar algunas de las estrategias empleadas por AJEMEX.

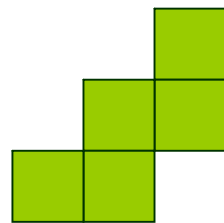
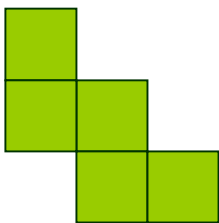
Muchas veces el temor a lo desconocido, la falta de comunicación o información limitan nuestra forma de ver las cosas.

A través de este estudio pretendo incentivar a aquellas personas que tienen un negocio en mente a que lo lleven a cabo, no siempre es fácil y no siempre se obtiene éxito, como le sucedió a la familia Añaños, sin embargo este fenómeno es un claro ejemplo de que se pueden lograr las cosas, solo es cuestión de luchar. Usted tiene en sus manos decisión.



PRIMERA PARTE

ORIGEN Y EVOLUCION



CAPITULO I

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

“Si seguimos haciendo lo que siempre hemos hecho, continuaremos obteniendo los mismos resultados que hasta ahora. Para obtener resultados diferentes, hay que hacer cosas diferentes.

ALBERT EINSTEIN

En el transcurso de estos cuatro años dentro de la universidad mi panorama acerca de las cosas se ha enfocado a nuevos horizontes, a diversos enfoques, que día a día se va complementando con aquellas cosas que enriquecen la vida misma.

Y ahora, es necesario llevar a la práctica aquellos conocimientos que son la base y el fundamento de mi proyección como futura administradora.

1.1 ¿CÓMO SURGE LA IDEA DE ESTUDIAR EL FENÓMENO BIG COLA”?

Decidir que proyecto es el que se va a llevar a cabo durante el trabajo de investigación no es tarea sencilla, la gama de posibilidades es tan extensa que resulta algo complejo. Sin embargo, fue necesario para mi hacer una evaluación sobre que es lo que a mi me interesaba más dentro de la carrera misma, es decir, hacia que cosas tenia más inclinación.

Encontré un gusto por el área de mercadotecnia, el conocer lo que había detrás de un producto o una compañía con éxito me llevo a la inquietud de buscar empresas de este tipo. En un inicio quise desarrollar el tema de investigación sobre “¿La publicidad puede crear la demanda de productos de consumo en el mercado de consumo? ”, aplicado al caso concreto de la compañía The Coca Cola Compañy, en su producto estrella “Coca- Cola”.

Sin embargo, el tema de investigación, aun cuando fue bueno, resultaba bastante obvio y predecible, y por otro lado muy complicado, pues si bien existe un sin fin de información sobre esta empresa, las dimensiones del objetivo se agrandaban en la misma medida.

Así que opte por delimitar el tema y en ese proceso de búsqueda de información, llego a mis manos de forma inesperada un artículo de la revista “Expansión” (Un profesor de la licenciatura recomendó esta revista de negocios y requirió extraer una noticia de interés), en donde venia un artículo que comentaba acerca del producto “Big Cola”, sobre su crecimiento a lo largo de los tres en los que ya se encontraba en el mercado de bebidas gaseosas en México, sobre su planta de producción en Huejotzingo, Puebla con tecnología de punta, sobre la posible entrada de nuevos productos a su línea de productos , entre otras cosas.

En un inicio yo no tenía una idea clara de ¿Cuál era el producto “Big Cola”?, ¿Qué presentación tenía?, ¿Cuál era su sabor? En alguna ocasión en televisión se transmitió un comercial sobre ese producto, pero solo, como la mayoría de las personas conocía de la existencia de Coca Cola (en lo que a refrescos de cola se refiere).

Entonces, mi interés se enfoco hacia este producto. En primera instancia lo relacione como un competidor de Coca Cola, mas adelanten la búsqueda de información pude detectar algunos aspectos que iban mas allá de un simple producto o una pequeña empresa.

Ya con la idea, el siguiente paso fue definir hacia donde iba a enfocar la investigación.

1.2 DELIMITACION DEL TEMA

Sin duda alguna el tema de investigación es bastante extenso, sin embargo para efectos del presente el aspecto central será.

“El Posicionamiento Estratégico de Big Cola en la Ciudad de México”.

1.3 HIPOTESIS

- La estrategia de inserción de Big cola ha sido la correcta puesto que la aceptación del producto es amplia.
- Las estrategias utilizadas por Big Cola han sido las adecuadas para un posicionamiento favorable.
- El posicionamiento de Big Cola en la cd de México se ha logrado a través de la estrategia de precios implementada por la compañía.
- Las ventas de Big Cola aumentaran a partir de la sanción impuesta a Coca Cola por prácticas monopólicas.

VARIABLES:

- Participación libre en el mercado —————> Mayores ventas

- Ruptura de monopolio —————> Entrada de nuevos productos y más opciones para los consumidores.

- Precio bajo —————> Mayores ventas

1.4 OBJETIVOS DE INVESTIGACION

- Analizar y describir las estrategias utilizadas por Big Cola para su posicionamiento en la cd. de México.
- Analizar y describir el impacto en la cd. de México de tales estrategias tanto a nivel distribuidores como población en general
- Describir y explicar los diferentes problemas que Big cola ha encontrado ante su posicionamiento estratégico en la cd. de México.

1.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACION

1. ¿Cuál es el Posicionamiento Estratégico de Big Cola en la ciudad de México?
2. ¿Cuáles es el impacto del planteamiento estratégico de BC en la ciudad de México?
3. ¿Cuáles son los principales problemas que ha enfrentado el planteamiento estratégico de BC?

1.6 JUSTIFICACION

El consumo de refrescos en nuestra sociedad es un problema por los grandes volúmenes que nuestro país mantiene, al ser considerado el segundo país consumidor en el mundo, lo que sin duda alguna genera una responsabilidad social para los estudiosos de las organizaciones y problemas sociales de nuestro país.

Las bebidas gaseosas forman parte ya de la canasta básica familiar, se han modificado algunas de nuestras costumbres como país, el estar con la familia resulta casi imposible y que decir de disfrutar de una comida "sana".

Nuestra sociedad vive en un constante estrés, realizando un sin fin de actividades, que poco o nada le dejan para si mismos, este entre otros factores convierte al humano en un ser mas vulnerable ante el bombardeo publicitario que se desata día a día en los diferentes medios de comunicación. Todo el tiempo, en cualquier lugar todo mundo vende o compra algo, y es muy común encontrarse con un universo de productos que buscan satisfacer las necesidades de las personas, ya sea ofreciendo prestigio, rentabilidad, comodidad, preferencia, gusto, estatus, etc.

Solo algunas empresas logran perdurar en la mente y la preferencia absoluta del consumidor. En muchas ocasiones las actividades que rigen nuestra vida están influenciadas por otros factores que muchas veces no están en nuestras manos,. El consumo es uno de ellos, dado que ese consumo puede ser inducido o creado. Es precisamente en el ámbito de la mercadotecnia donde todos los factores se mezclan para dar paso a diversas estrategias de mercado que van a permitir esa interacción entre Producto – Consumidor.

La administración al ser una disciplina practica reconoce la importancia de analizar casos prácticos de éxito que representen un modelo a seguir, en función de su aplicabilidad, dichos estudios deben realizarse en todos los aspectos internos y externos de las organizaciones, pero es importante voltear a las empresas que han demostrado su eficiencia no solo en el terreno nacional, sino a aquellas que como Ajemex que desafiaron al sector de gaseosas en México, fuertemente dominado por el duopolio; Coca Cola- Pepsico, para ganar

una participación importante dentro de este mercado y así lograr consolidarse como la tercera refresquera mas importante del país.

El crecimiento de la empresa familiar Añaños (1988, Ayacucho, Perú) hasta la consolidación de el consorcio Ajegroup, es un fenómeno que vale la pena estudiar y analizar, dado el impacto que ha causado en un sector que hasta hace poco se consideraba estable y en donde Coca Cola parecía tener un amplio dominio (en el caso específico de la Cd. de México).

De manera personal, me surgió la inquietud de conocer este fenómeno, el cual es poco común de observar. El hecho de que una empresa pequeña y regional haya logrado un desarrollo tal como lo ha estado haciendo de manera paulatina Ajegroup, es algo que hasta la persona mas escéptica se cuestiona.

A veces resulta poco creíble pensar que una pequeña empresa pueda competir con grandes multinacionales, como ha sido el caso de Ajemex. Las diferencias pueden ser muchas y por ende las desventajas entre una y otra demasiadas, pero entonces ¿Cómo se puede competir en un panorama así? , ¿De que elementos, herramientas, estrategias, recursos, puedo echar mano y hacer que mi empresa crezca?, ¿Es posible sobrevivir en un ambiente de este tipo?

Las interrogantes pueden ser muchas, sobre todo al tratar de ingresar a un mercado hasta cierto punto definido, pero nadie dijo que fuese imposible y para muestra esta el caso representativo de Ajemex con su producto estrella "Big Cola".

El posicionamiento de Big cola no ha resultado nada fácil, se ha encontrado con diversos obstáculos a vencer, sin embargo hoy por hoy a logrado consolidarse en la mente y preferencia del consumidor, en específico de su mercado meta los sectores C, D y E, y ha logrado obtener una participación relativamente significativa dentro del sector de bebidas gaseosas en México, misma que le ha designado ya un tercer lugar dentro del mismo.

CAPITULO II

ANALISIS DE AJEGROUP

“No hay nada más difícil de emprender, más peligroso de llevar a cabo y con menos garantías de éxito, que tomar la iniciativa en la introducción de un nuevo orden de cosas, porque la innovación tiene como enemigos a todos aquellos que se benefician de las anteriores”

NICOLAS MAQUIAVELO

Para algunas compañías hacer negocios entre los que menos dinero tienen representa una pérdida de tiempo. Sin embargo, quienes han considerado la opción y llevado a la práctica los resultados han sido favorables.

2.1 ANTECEDENTES INDUSTRIAS AÑAÑOS

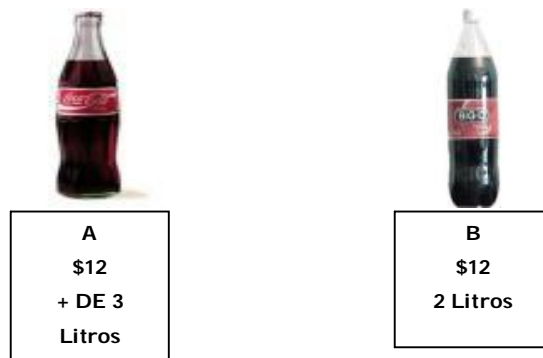
Luego de perder su hacienda a manos de subversivos, la familia Añaños se mudó a Huamanga, capital de Ayacucho, Perú. La situación era difícil dado acciones terroristas y vandalismo, por parte de senderistas y delincuentes que torpeaban todo en la zona; incluso, los camiones de Coca Cola y Pepsico que transportaban bebidas gaseosas.

Con el espíritu emprendedor de Eduardo Añaños (Padre) y los conocimientos del negocio de distribución de cervezas de Jorge (El hijo mayor), los Añaños se aventuraron a producir y a distribuir bebidas gaseosas para los habitantes de la zona que además, eran de escasos recursos económicos. Es así como nace **Kola Real en 1988**.

Para el año de 1988, Sendero Luminoso seguía activo, sin embargo deciden inaugurar su primera planta de producción de bebidas gaseosas en Ayacucho (Junio de 1988). Ello le dio una gran ventaja porque las condiciones en las se encontraban, le permite a los Añaños tener un crecimiento y desarrollo local muy amplio.

Para el año de 1990, se unen a la empresa los otros cinco hermanos y deciden extender su desarrollo a Huancayo, Perú, la aceptación del producto fue buena al captar un nicho de mercado que estaba desatendido, el consumidor de baja renta. Esto le permitió a la empresa prepararse tanto en el producto como en la capacidad económico-financiera para ingresar al mercado limeño en el momento apropiado. La oportunidad se dio en el año de 1997 y se vio reforzada por el fenómeno del Niño,⁷ el cual le permitió el crecimiento del sector de bebidas gaseosas. De este modo, la empresa logra un crecimiento notable a pesar de haber realizado una austera campaña publicitaria que se baso en un anuncio de bloques económicos-rotativos y una promoción masiva que facilito la prueba del producto.

De esta fecha hasta el año de 1999, el mercado de bebidas gaseosas prácticamente no creció y fueron las bebidas gaseosas económicas las que continuaron ganado terreno gracias a la mayor tendencia entre los consumidores de trasladarse hacia las marcas de menor precio. Así, las gaseosas económicas fueron encontrando su espacio en el mercado limeño, puesto que el consumo se veía motivado a adquirirlas a un menor precio del que tendrían que pagar por una marca tradicional, alrededor de un 50% o 60% mas bajo que el precio de la competencia.



⁷ El Niño es un fenómeno meteorológico que se da en el Pacífico, trae consigo sequías e inundaciones de gran magnitud. La presencia de El Niño implica que muchas regiones normalmente húmedas, llegan a ser secas y otras que se han caracterizado por su sequedad, se vuelven húmedas

En este contexto, la principal característica de las marcas líderes fue la de continuar con la estrategia de guerra de precios (además de promociones y publicidad) para recuperar parte del terreno perdido por la presencia de las marcas económicas. Esta estrategia les permitió a las primeras recuperar 15 puntos del mercado perdido, mientras que las segundas retrocedieron de 35% a 20%.

Al abarcar el total del mercado peruano y limeño, industrias Añaños se decide a buscar nuevos horizontes, es así como incursiona en otros mercados; 1999 Venezuela, 2001 Ecuador, 2002 México, 2004 Costa Rica y 2005 Guatemala, Nicaragua y El Salvador.

Esta expansión hacia otros mercados internacionales, genera que industrias Añaños se convierta en una Corporación Internacional y es rebautizada como AJEGROUP.⁸

Nota de interés.

Se estima que cada mexicano bebe en promedio 150 litros de refrescos al año. Para que se tenga una idea de lo que esto significa, serian más de 20 cajas con 20 unidades cada una de 237 mililitros de consumo por persona anuales, haciendo de este mercado uno de los más disputados por los fabricantes de gaseosas.



2.2 INTERNACIONALIZACION

Como se menciona con anterioridad Ajegroup se fue introduciendo a diversos mercados en Latinoamérica, ello en respuesta a diversos factores, pero sobre todo atendiendo al aspecto de mayor relevancia, al menos para esta empresa, mercados con un potencial alto de personas con bajos ingresos, lo cual coloca a la mayor parte del norte del continente Americano dentro de su mercado objetivo.

Para ilustrar esto, el siguiente cuadro muestra de manera general la participación de Ajegroup en diversos mercados.⁹

⁸ .- La denominación del Ajegroup, surgen de las siglas resultantes de los apellidos Añaños y Jeri, así como de Group (que significa grupo).

⁹ Los datos que aparecen en el cuadro fueron obtenidos de diversas fuentes, en su mayoría de páginas de Internet. Son datos que expreso el Director de Comunicación e imagen de Ajegroup, el SR. Alfredo Paredes Zamora.

Año Fundación	CEDE	Razón Social	Productos	Participación en el mercado
1988	 PERÚ	AJEPER	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kola Real ▪ Sporade ▪ Pulp ▪ Cielo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiene 8 plantas y capta 17 por ciento del mercado
1999	 VENEZUELA	AJEVEN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kola Real ▪ Sporade ▪ Pulp ▪ Cielo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiene una planta y capta el 12 por ciento del mercado
2001	 ECUADOR		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kola Real ▪ Sporade ▪ Pulp ▪ Cielo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capta el 16 por ciento
2002	 MÉXICO	AJEMEX	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Big Cola ▪ Free World 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiene 3 plantas y capta el 8 por ciento del mercado
2004	 COSTA RICA	AJECEN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Big Cola 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiene una planta y capta el 8 por ciento del mercado
2005	 GUATEMALA	AJECEN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Big Cola 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiene una planta y capta el 8 por ciento del mercado

2005	 NICARAGUA	AJECEN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Big Cola 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiene el 7 por ciento del mercado
------	---	--------	--	---

Cuadro 2.1.- Sobre la internacionalización de Industrias Añños desde su creación en 1988 en Perú, hasta su penetración altercado Mexicano y su expansión por algunos países centroamericanos. Cuadro de creación propia.

Es importante mencionar la cartera de producto con los que cuenta la empresa a grandes rasgos estos son: ¹⁰



En Perú este producto se encuentra como Kola Real. Es el producto líder de la empresa.

Su prestación es muy similar a Coca cola, ya que es una bebida gaseosa sabor caramelo y la presentación contiene mezcla la misma variedad de colores. Su diferenciación radica, en el precio, tamaño y presentación.



Este producto al igual que otros que posee la empresa no tiene presencia en todos los países en los que opera.

El producto tiene otro tipo de mercado objetivo, es decir, se enfoca a sectores con un poder adquisitivo mayor y a aquellas personas que practican un deporte esencialmente.

Su diseño, presentación y mercado meta es similar a la del producto Gatorade. Es importante mencionar que su estrategia se basa en el precio.



Este producto al igual que otros que posee la empresa no tiene presencia en todos los países en los que opera.

Es un producto que tiene la estrategia de precio como punto fuerte.

Es un jugo de pulpa de frutas, que bien puede compararse con Boing o jugo del valle,. Por tanto, su mercado objetivo es el mismo.

AGUA DE MESA

Este producto al igual que otros que posee la empresa no tiene presencia en todos los países en los que opera. En Perú este producto puede encontrarse como "cielo" su presentación es muy similar a "Ciel" de la empresa The Coca Cola Compañy, incluso puede crearse un conflicto en cuanto al nombre del producto, situación por la cual Ajemex ha incursionado el producto a México bajo el nombre de "Free World," sin cambiar su prestación, pero aun menor costo.

¹⁰ Para el presente trabajo de investigación solo se tomara en cuenta al producto líder "Big Cola".



Este producto esta dirigido a aquellos consumidores que quieren saciar su sed y mantenerse en forma. FREE Ligth, “cero calorías”, esta ligeramente gasificada, finamente saborizada y enriquecida con vitamina E (recomendada por los médicos para el cuidado de la piel. Tiene un suave sabor a limón. Con este producto Ajeogroup se introduce en la categoría de aguas cítricas y de esta forma continúan respondiendo a las expectativas de los consumidores.

Una vez definidos los países en los que opera Ajeogroup y los productos que posee, para el desarrollo de la presente investigación, me centrare en el caso concreto de México.

En el caso de México el atractivo del mercado estará en relación directa con las cifras manejadas para el sector manufacturero. La decisión de incursionar en un mercado tan competitivo y dominado por el duopolio; Coca Cola y Pepsico, se da a partir de los datos que proporciona la Asociación Nacional de Productores de Refrescos y Aguas Carbonatadas (ANPRAC) en el año 2001. Esta asociación menciona que la industria de refrescos y aguas carbonatadas represento el 10.5% del PIB de la división de alimentos, bebidas y tabaco; 2.7% del PIB de la industria manufacturera y .60% del PIB nacional. Con estos datos AJEOGRUP considera que es momento de realizar “la prueba de fuego” y entrar al Mercado mexicano.¹¹

Es así como en el año 2002 Ajeogroup hace su incursión en el mercado mexicano, a través de la estrategia del “precio justo”, dirigida a sectores de bajos ingresos (Sectores C; D, y E), y con su producto estrella “Big Cola” (En Perú, Kola Real).

Pero ¿A que podemos atribuir la aceptación del producto?, una de las posibles causas se debe a que AJEOGRUP crea un nuevo espacio de mercado al ocupar un espacio intermedio entre las marcas caras y de prestigio y las “B- brands”. Big Cola se diferencia de las “B-brands” por la calidad del producto, el prestigio de la marca y posicionamiento como una marca nacional e internacional, y se diferencia de las marcas caras con un menor precio y un numero limitado de presentaciones con énfasis en los tamaños familiares.

¹¹ Tomado del reporte “la industria de refrescos y aguas carbonatadas en 2004” de la Asociación Nacional de Productores de Refrescos y Aguas Carbonatadas, A. C (ANAPRAC).

Existe una diferencia de precios entre las marcas "A" y las económicas las "b- brands", pero cada vez la brecha es menor debido a la elasticidad precio de la demanda de bebidas gaseosas, la cual es mas elevada en los extractos bajos donde se concentra una mayor proporción de la población. Sin embargo, la fidelidad hacia las marcas como Coca Cola y Pepsico, permite que exista un diferencial de precios entre un 30 – 60% con respecto a las "B – brands".¹²

Pero ¿Qué dimensiones ha alcanzado el fenómeno?

En términos monetarios si se hace caso a las estimaciones de participación de mercado en los distintos países, la facturación de Ajegroup puede estar en torno a los 500 millones de dólares en sus ventas anuales, con un crecimiento cercano al 30% anual. En cuanto a la participación obtenida en el mercado de gaseosas en México, se estima que han alcanzado un 8% en el año 2006 y se espera que para el año 2009 la participación se incremente a un 9% - Alfredo Paredes, Director de Comunicación e Imagen de AJEOGRUP-.

Es así como en el año 2002 Ajegroup hace su incursión en el mercado mexicano, a través de la estrategia del "precio justo", dirigida a sectores de bajos ingresos (Sectores C; D, y E), y con su producto estrella "Big Cola" (En Perú, Kola Real).

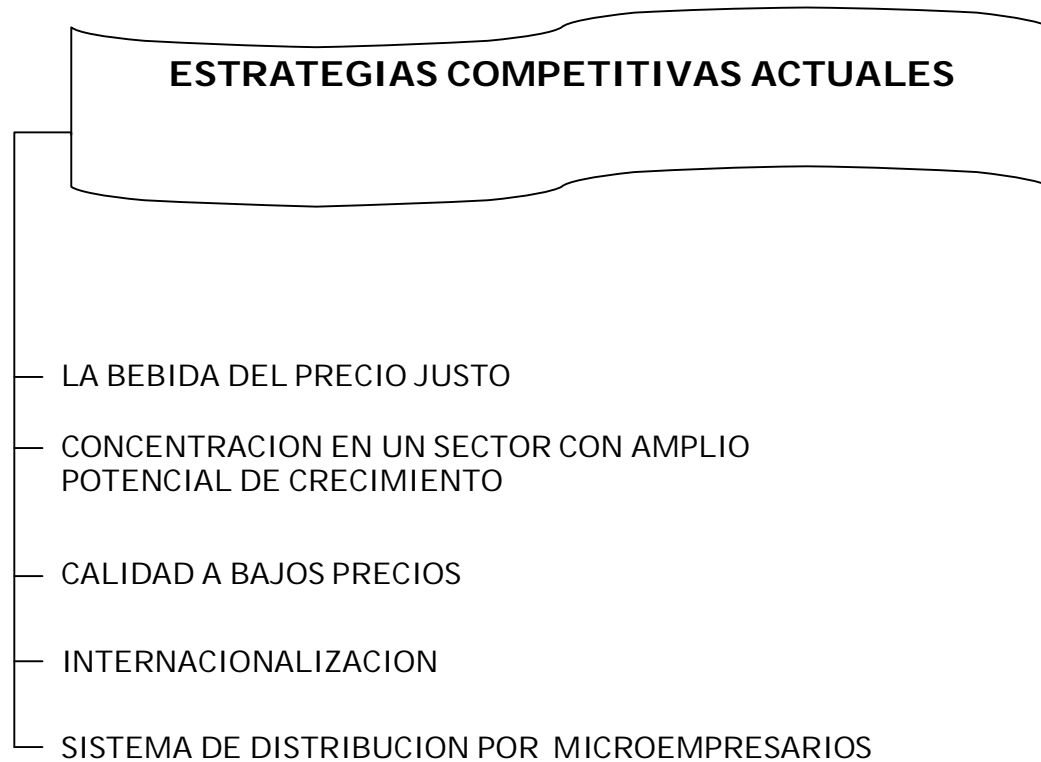
2.3 MISION

La misión que se presenta tiene el objetivo de hacer explícitos los ideales a los que la Ajegroup se dedicara.

"Ser la empresa proveedora de productos y servicios relacionados al sector de productos de consumo de mayor éxito a nivel latinoamericano con un destacado posicionamiento en sectores masivos a través de un producto de bajo costo y de excelente calidad".

¹² El termino "b- brans" se le asigna alas bebidas de menor prestigio y precio dirigidas a los segmentos de menores recursos, es decir, sectores C, D y E especialmente.

2.4 VISION GENERAL DE LA EMPRESA



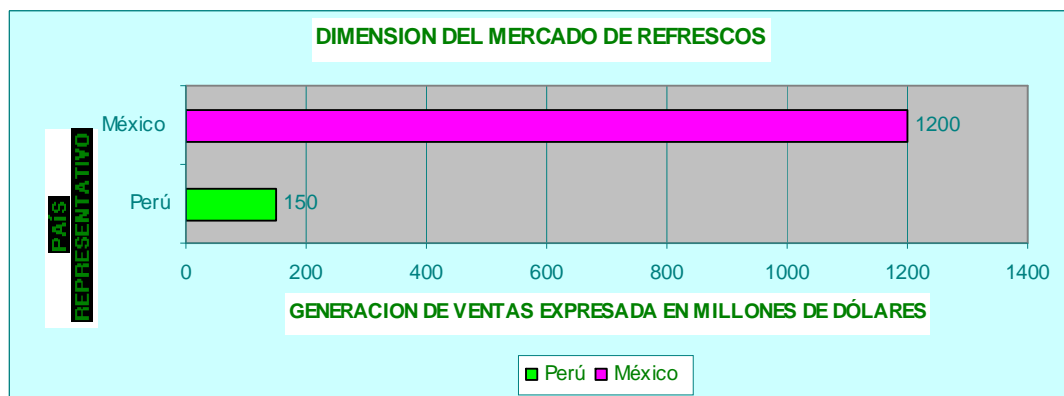
Más adelante cada un de estas estrategias se irán desarrollando a lo largo del presente trabajo de investigación.

2.5 INFORMACION GENERAL DE AJEGROUP Y AJEMEX

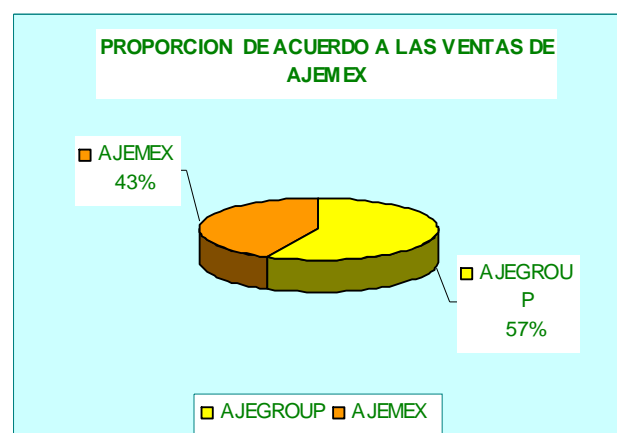
- Ajegroup Posee 18 plantas, 100 centros de distribución y 720, 000 puntos de venta en Latinoamérica.¹³
- Tiene 8, 000 colaboradores (directos e indirectos)

¹³Información obtenida de la pagina de Internet < <http://www.mypeperu.gob>>.

- En el caso de Ajemex, esta se convirtió en la primera embotelladora en Latinoamérica en obtener la Certificación ISO 900 durante el mes de Noviembre del 2005.¹⁴
- Ajemex es la planta con el mayor numero de lineas; 7 para sus diferentes productos, así mismo es la proveedora de todas las preformas que se utilizan para el proceso de producción de todas las plantas del grupo. Cubre toda la parte sur de México y algunos países de Centroamérica.
- Para tener una idea de las dimensiones del mercado de refrescos mexicano en comparación con el peruano, mientras que el primero genera 1.200 millones de dólares, el segundo genera solo 150 millones de dólares.¹⁵



- Así, de esta manera México representa el 43% del total de las ventas de Ajeogroup.¹⁶
- El producto Big Cola en México representa el 60% de todas las ganancias del grupo.¹⁷

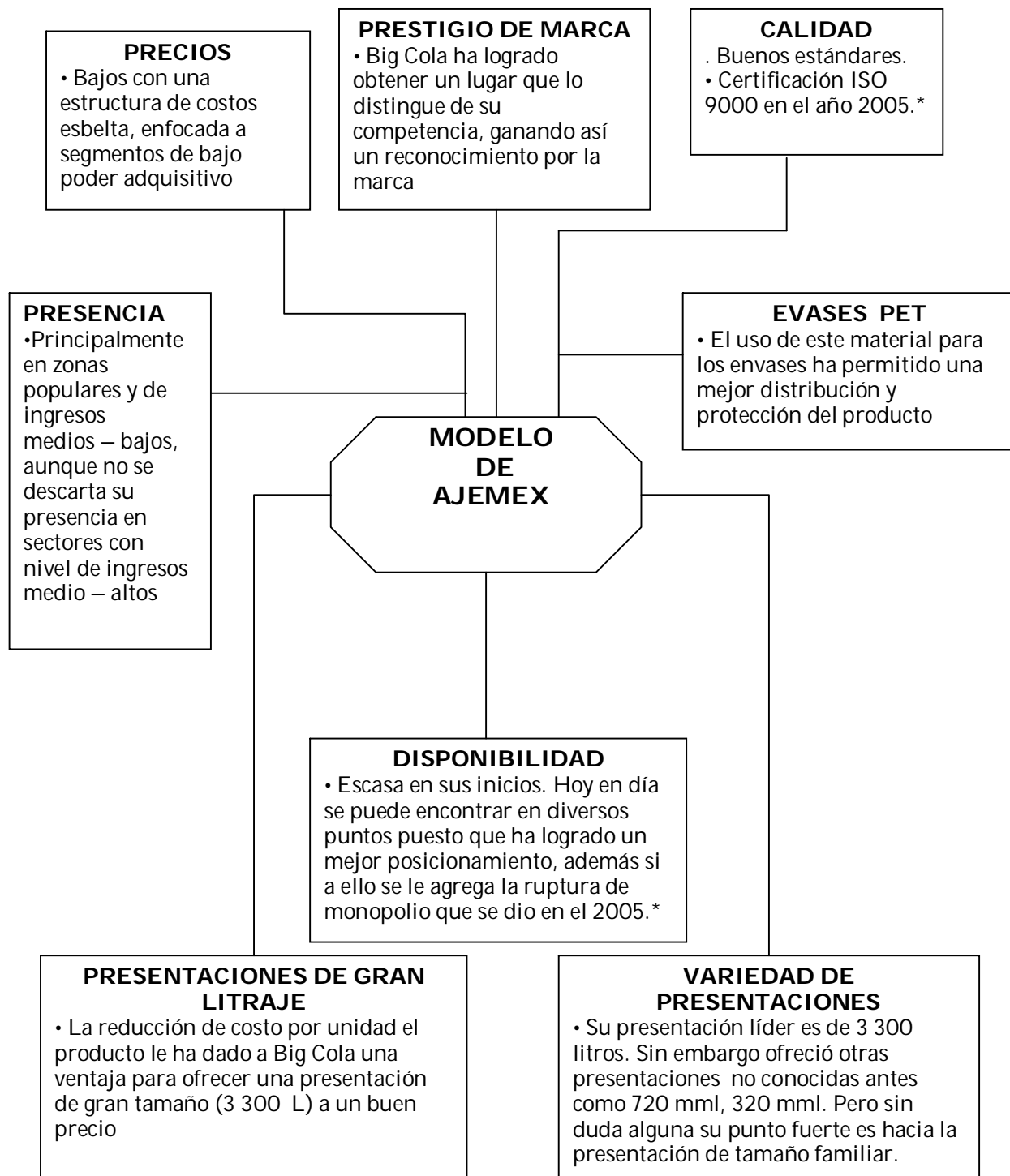


¹⁴ Esta información se obtuvo durante la visita hecha a la planta de mi parte en Noviembre del año 2005. La misma empresa proporcionó este y otros datos de interés que se citaron a lo largo de este trabajo.

¹⁵ Obtenido de <http://competitividadandina.org/view/article_popup.asp?id=23737&ms=4>

¹⁶ obtenido de <<http://www.cronica.com.mx/nota.php?id=212570>>.

¹⁷ obtenido de <<http://www.cronica.com.mx/nota.php?id=212570>>.



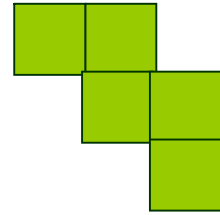
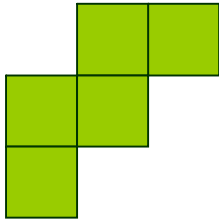
Cuadro 2.2. Modelo actual de Ajemex, obtenido a través de datos sobre la empresa misma y que más adelante se abordara a detalle con mayor énfasis dada su importancia en la base de la estructura de lo que hoy en día es Ajegroup en conjunto y Ajemex como la sede más relevante del grupo. Este cuadro fue de elaboración propia.

ANEXO I: ANALISIS FODA

ANALISIS FODA

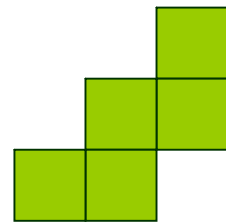
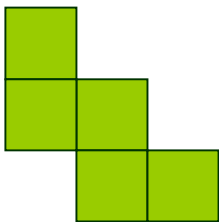
MATRIZ SOBRE CONTROLES AMBIENTALES

		INTERNO CONTROLABLE	EXTERNO NO CONTROLABLE
DESEABLE		<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Precios competitivos. ▪ Sistema de distribución tercerizado por microempresarios. ▪ Segmento objetivo: sectores C, D y E, los cuales representan más del 90% del mercado mexicano. ▪ Estructura de costos que permite obtener márgenes por arriba del promedio de la industria aun cuando el precio de venta es también menor que el promedio. ▪ Internacionalización, con lo cual reduce la dependencia a un solo, mercado. ▪ Aceptación en las presentaciones de mayor litraje por el rendimiento que ofrecen al consumidor a un bajo costo de producción y distribución. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Alto consumo per cápita de refrescos de cola en México. ▪ Instalación de plantas productoras en puntos estratégicos con el fin de cubrir la mayor cobertura posible. ▪ Incursión en nuevos mercados a través de la producción de nuevas bebidas que cubran y a la vez satisfagan las necesidades de los consumidores, como bebidas rehidratantes, "light", néctares, jugos, aguas, alcohólicas, etc.
NO DESEABLE		<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Que la imagen del producto se perciba como de "mala calidad" dado el bajo costo que maneja. ▪ Que el producto se considere de "mala calidad" dado el segmento objetivo al que esta dirigido, C, D y E. ▪ La facilidad en la imitación de sabores y/o estrategias. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El elevado nivel de competencia que existe en la industria deL refresco y el valor agregado de los productos hacen que los márgenes de utilidad de las empresas del sector sena muy reducidos. La principal amenaza es que la guerra de precios continúe. ▪ Entrada de nuevos competidores al mercado. ▪ Incremento en los costos de producción y comercialización derivados de impuestos o gravámenes al producto.



SEGUNDA PARTE

MARCO TEORICO - METODOLOGICO



CAPITULO III

CONCEPTOS BASICOS SOBRE MERCADOTECNIA

“La mercadotecnia es fundamental a tal grado que es imposible considerarla como una función independiente. En la actualidad empresarial a nivel global desde el punto de vista de su resultado final. Esto es, desde el punto de vista del consumidor... El éxito de la actividad empresarial no lo determina el fabricante sino el consumidor”

PETER DRUCKER

INTRODUCCION

El concepto de mercadotecnia no es sencillo, resulta a veces muy complejo de entender y comprender, ya que no solo se habla de cuestiones objetivas, sino también de cuestiones subjetivas donde los factores psicológicos juegan un papel importante.

La mercadotecnia y sus aplicaciones han evolucionado. Anteriormente esta actividad se concretaba a que en la actividad empresarial “estable”, las empresas lograban alcanzar el éxito con la fabricación de sus productos, apoyo mediante técnicas de venta en las que se presionaba al cliente y la publicidad excesiva.

La aplicación de una mercadotecnia como la antes mencionada, en la actualidad, llevaría a una empresa al fracaso. Hoy en día las empresas se encuentran inmersas en un ambiente de competencia intenso, donde no se tiene la seguridad de nada, en donde la tecnología, los procesos, los gustos, las preferencias, la información esta en constante cambio y lo que hoy fue bueno o útil tal vez mañana ya no lo sea.

Pero no solo las empresas se enfrenta a la mercadotecnia, los consumidores ahora se encuentran literalmente "bombardeados" de un sin fin de ofertas, por lo que ante las múltiples opciones ahora gravitan entre las ofertas que mejor satisfagan sus necesidades y expectativas personales en relación a la forma en que perciben el valor.

La mercadotecnia en su mejor expresión va más allá de satisfacer las necesidades existentes de los clientes.

Hasta ahora se han mencionado ya algunos de los conceptos básicos de la mercadotecnia, sin embargo, para efectos de esta investigación es importante que Usted se familiarice con estos términos mercadológicos y evitar con ello confusiones que puedan mermar la comprensión del trabajo aquí expuesto.

Una de las principales definiciones de Mercadotecnia es la citada por el doctor Philip Kotler:

"La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejante".¹⁸

El concepto de mercadotecnia sostiene que la clave para alcanzar las metas organizacionales consiste en determinar las necesidades y deseos de los mercados meta, y entregar los satisfactores deseados de forma más eficaz y eficiente que los competidores.

Así mismo, la definición de mercadotecnia se basa en los siguientes conceptos:

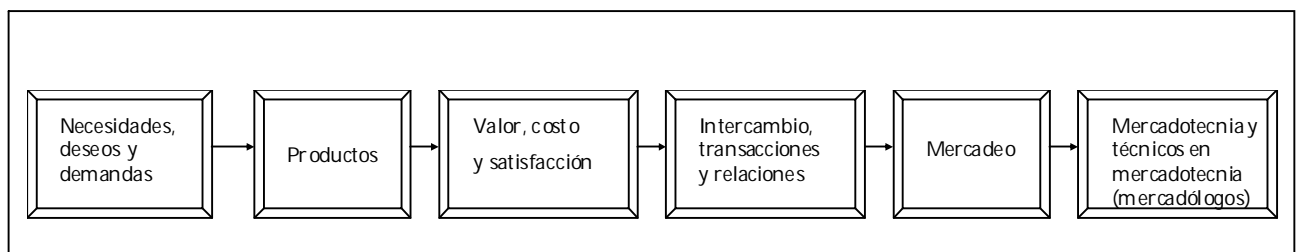


Figura 3.1 Conceptos básicos de mercadotecnia. Obtenido del libro "Dirección de Mercadotecnia" Autor Philip Kotler. Octava Edición, pagina 7.

¹⁸ Obtenido del libro "Dirección de Mercadotecnia" Autor Philip Kotler. Octava Edición, pagina 7.

Como se puede observar cada uno de estos conceptos forma parte importante dentro de lo que es la mercadotecnia. El punto de partida radica en las necesidades y deseos humanos, sin embargo, es conveniente hacer una distinción entre necesidades, deseos y demandas.

La **necesidad** humana es el estado en el que se siente la privación de algunos satisfactores básicos. Las necesidades no han sido creadas por la sociedad o por los comerciantes, más bien forman parte integral de la biología y de la condición humana.

Los **deseos** consisten en anhelar los satisfactores específicos para estas necesidades profundas. Si bien las necesidades humanas básicas son pocas, los deseos son muchos. Los deseos humanos están siendo modelados de manera continua por fuerzas sociales e instituciones como iglesias, escuelas, familias y comerciales.

Las **demandas** consisten en desear productos específicos que están respaldados por la capacidad y la voluntad de adquirirlos. Los deseos se tornan en exigencias cuando están respaldados por el poder adquisitivo.

Una vez hecha la distinción, y siguiendo con los conceptos básicos de mercadotecnia, la gente satisface sus necesidades y deseos con productos y servicios. Se utilizara e termino *productos* para abarcar a ambos. Por lo tanto se definirá **producto** como *todo aquello que puede ofrecerse para satisfacer una necesidad o un deseo, y se usará el término producto de manera que abarque productos físicos, servicios y otros vehículos que sean capaces de satisfacer un deseo o una necesidad.*

Pero ¿Cómo saber que producto o productos satisfacen una determinada necesidad, de tal forma que las expectativas y la necesidad en si quede satisfecha en forma favorable? En primera instancia el consumidor para cubrir su necesidad puede considerar las diferentes alternativas que satisfagan esa necesidad, considerando esto como *un conjunto de productos a elegir.*

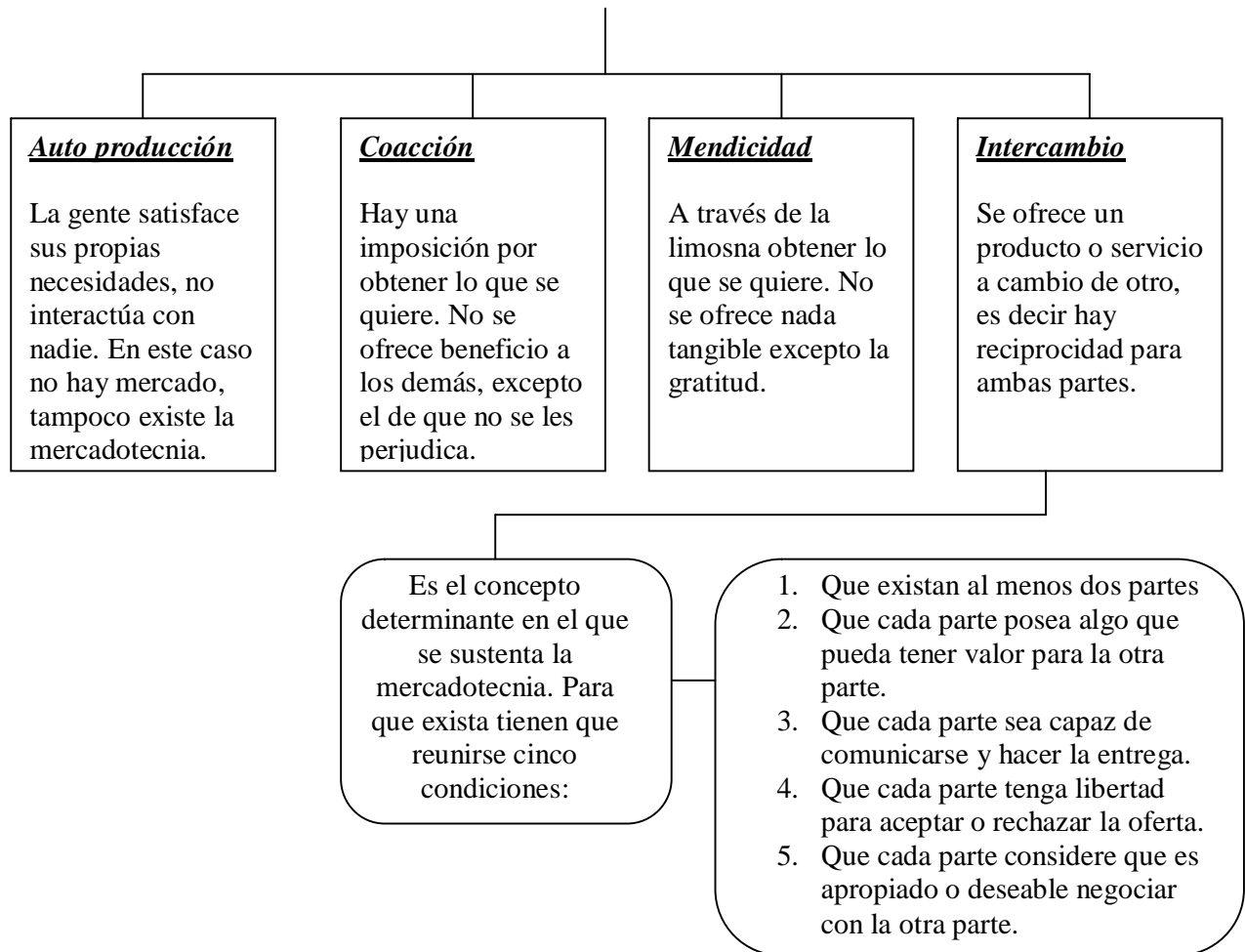
Cada producto tendrá diferente capacidad para satisfacer sus diversas necesidades, por lo que la decisión en la elección del producto dependerá de aquellos elementos que el consumidor considere más importantes a satisfacer.

Lo anterior nos enlaza al concepto de **valor para el consumidor**, esto es, que el consumidor hará una estimación del valor de cada producto que satisfaga sus necesidades; puede hacer una clasificación en orden jerárquico del más al menos satisfactorio. Por lo tanto, *el valor es la estimación que hace el consumidor de la capacidad total del producto para satisfacer sus necesidades.*

El consumidor considerara el valor de un producto y su precio antes de hacer la elección, y elegirá el producto que le retribuya el máximo valor a cambio de su dinero. La compañía necesita también buscar ventajas competitivas más allá de su propia cadena de valor: en las cadenas de valor de sus proveedores, distribuidores y, en última instancia, de los clientes. Hoy en día, muchas compañías recurren a asociarse con otros integrantes de la cadena de la oferta para mejorar el desempeño del sistema de entrega de valor al cliente.

El hecho de que la gente tenga necesidades y deseos y sea capaz de conferir un valor a los productos no define de manera total la mercadotecnia. Ésta surge cuando la gente decide satisfacer sus necesidades y deseos a través del intercambio, porque es una de las cuatro maneras mediante las cuales la gente puede obtener los productos que desea.

Formas de obtener un producto



Es en este sentido que el **intercambio** *se describe como un proceso de generación de valor, es decir, hace que ambas partes queden en un mejor situación que la que poseían antes de llevarlo a cabo.*

Ahora bien, las transacciones se dan cuando se llega a un acuerdo. Las transacciones componen la unidad básica del intercambio. *Una **transacción** consiste en el comercio de valores entre dos partes.* Por lo tanto: Transición y transferencia no son lo mismo.

Para que esto quede mas claro daré el siguiente ejemplo:

En una transferencia A da a "X" a B, pero no recibe nada tangible a cambio.

Cuando A le da un obsequio a B, una contribución de beneficencia, esto se denomina transferencia y no transacción.

El concepto de intercambio conduce al concepto de mercado. Existen muchas definiciones para este termino, esto de acuerdo al enfoque o contexto del que se este tratando de aplicar, sin embargo los mercadólogos consideran que los vendedores constituyen la *industria* y los compradores el mercado. Tomando como referencia esta consideración la definición de mercado es la siguiente:

*Un **mercado** esta formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo.*

El tamaño del mercado dependerá del número de personas que manifiesten la necesidad, tengan los recursos que interesan a otros y estén dispuestos a ofrecerlos en intercambio por lo que ellos desean.

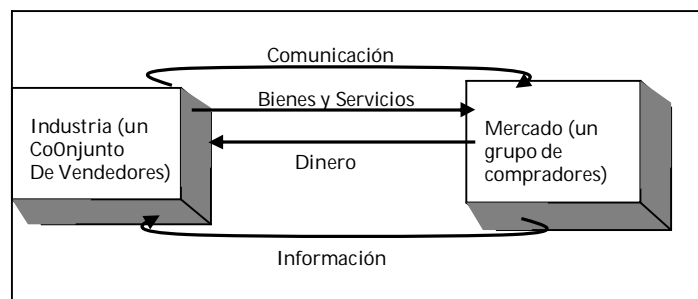


Figura. 3.2 Un sistema sencillo de mercadotecnia.

Los vendedores y los consumidores están conectados por cuatro flujos. Los vendedores envían al mercado bienes, servicios y comunicaciones; a cambio reciben dinero e información. La conexión interior muestra el intercambio de dinero por bienes; la conexión exterior muestra el intercambio de información.

El concepto de mercado nos remite al concepto de mercadotecnia. La **mercadotecnia** es *una actividad humana que esta relacionada con los mercados, significa trabajar con ellos para actualizar los intercambios potenciales con el objeto de satisfacer necesidades y deseos humanos.*

Si una parte busca de manera más intensa que otra un intercambio, a la primera se le define como mercadólogo y a la segunda parte *comprador potencial*. El **mercadólogo** es aquel que busca un recurso de alguien más y esta dispuesto a ofrecer algo de valor a cambio. El mercadólogo puede ser un comprador o un vendedor.

A grandes rasgos estos son los conceptos básicos de la mercadotecnia. Estos le proporcionaran un marco de referencia a través de los cuales pueda Usted guiarse en la mejor comprensión de la investigación.

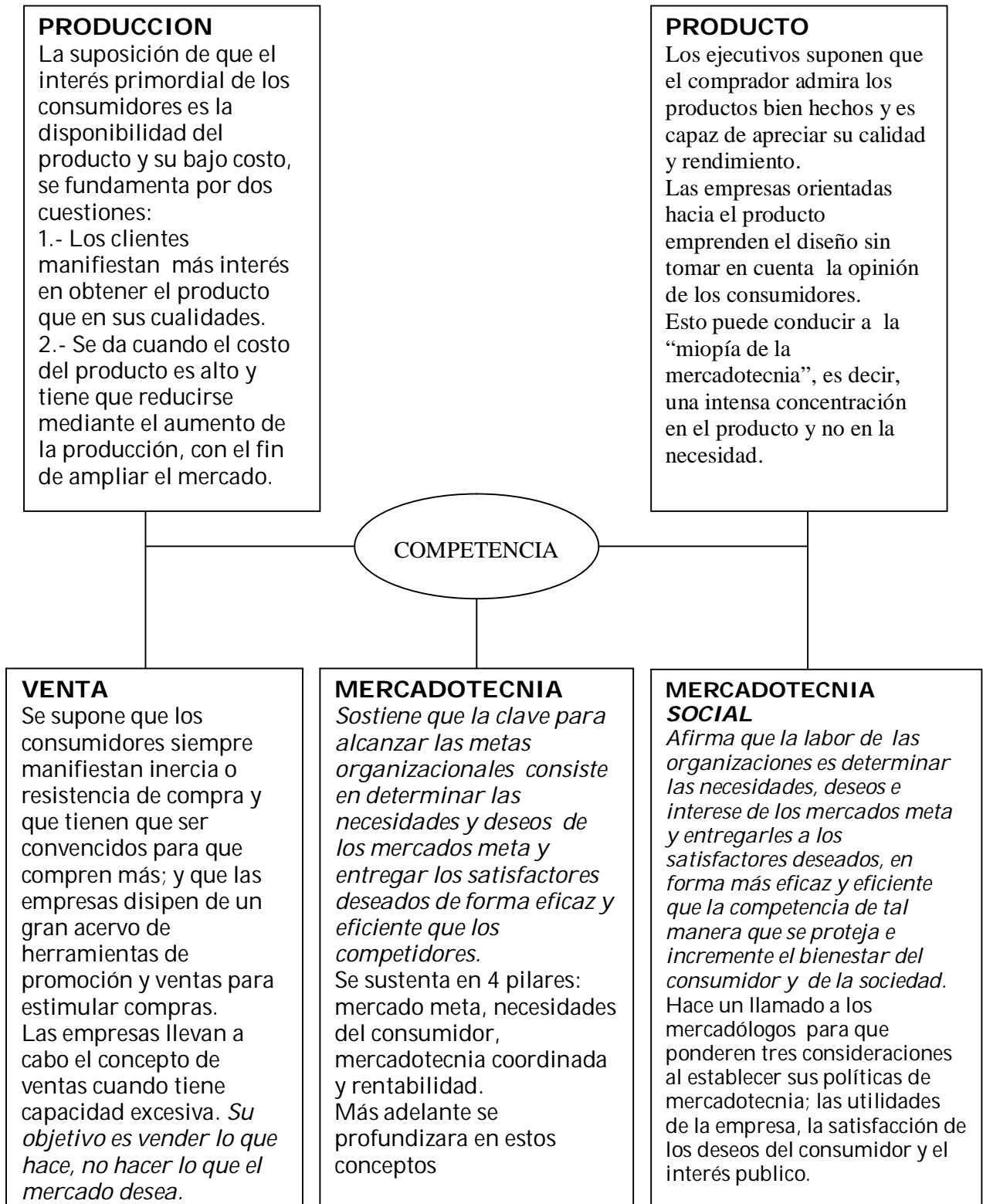
Llevar a cabo los procesos de intercambio requiere de mucho trabajo y habilidad. Por tanto, la administración de la mercadotecnia tiene lugar cuando, por lo menos, una parte que participa en un intercambio potencial piensa en los objetivos y medios para lograr las respuestas deseadas de las otras partes.

Pero, ¿Qué es la **administración de la mercadotecnia**?, *es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales.*

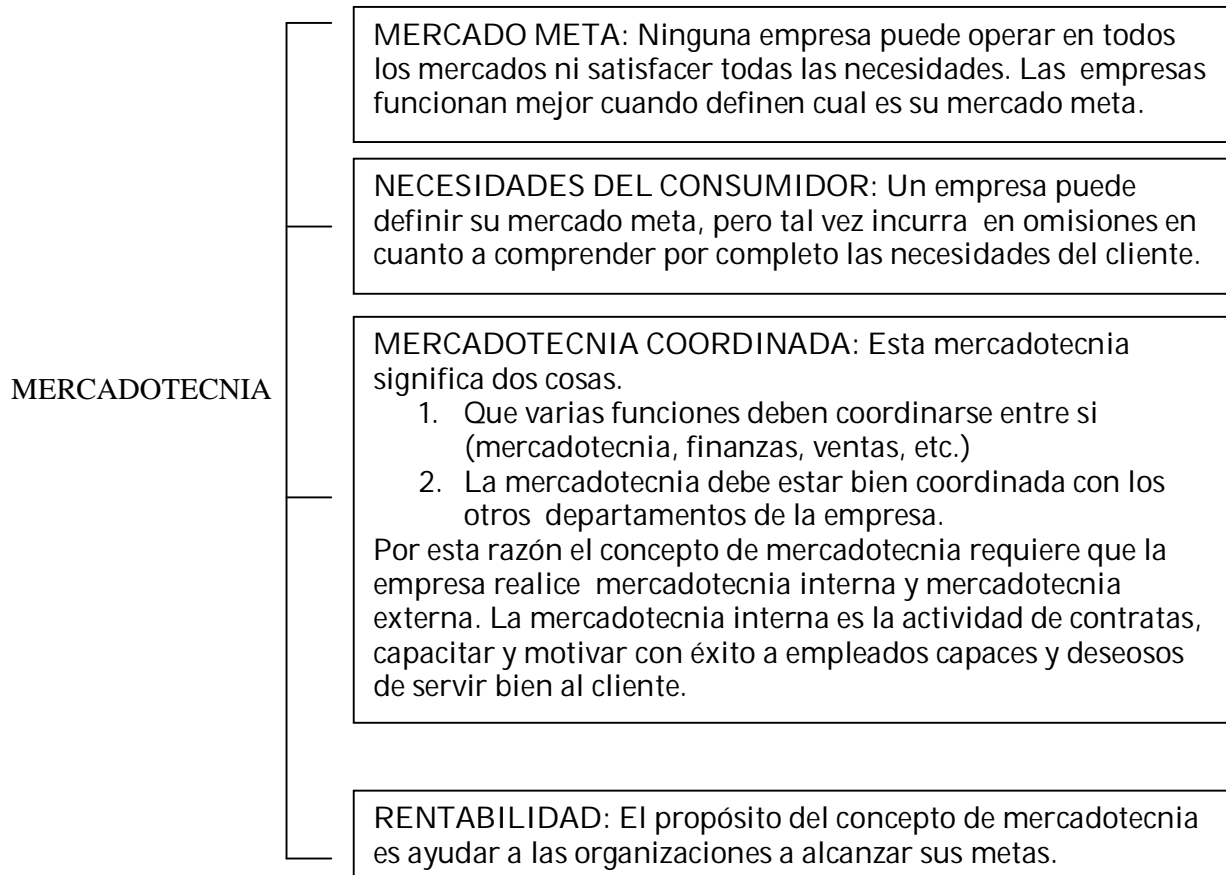
Es a la administración de la mercadotecnia a la que le corresponde la función de influir en el nivel, la oportunidad y la composición de la demanda, de tal forma que contribuya a que la organización logre sus objetivos. La administración de la mercadotecnia, es en esencia, la administración de la demanda.

Aun después de haber descrito a la administración de la mercadotecnia surge una interrogante ¿Cuál es la filosofía que deben seguir estos esfuerzos de mercadotecnia?

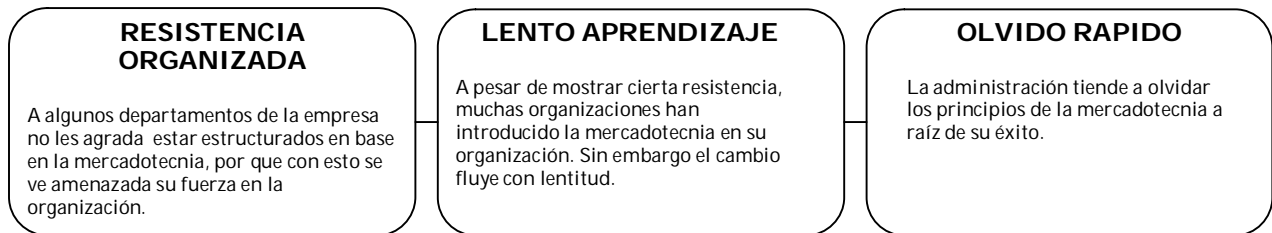
Con frecuencia se entra en un gran conflicto al tratar de responder a estos intereses. Por tanto, las organizaciones van a orientar su actividad mercantil bajo cinco conceptos de competencia:



El concepto de mercadotecnia se sustenta en cuatro pilares:



Las empresas pueden enfrentar tres obstáculos:¹⁹



La habilidad básica de la mercadotecnia radica en lograr influir en el nivel, oportunidad y composición de la demanda de un producto, servicio, organización, lugar, persona e idea.

Una vez desarrollados los elementos básicos que permitirán una comprensión adecuada de la presente investigación, lo siguiente es la aplicación de estos y otros elementos en el caso concreto del producto "Big Cola".

¹⁹ El concepto de mercadotecnia adopta una perspectiva de adentro hacia afuera. El concepto de mercadotecnia cuenta con una perspectiva de afuera hacia adentro. Así, mismo Theodore Levitt delimitó el contraste entre los conceptos de venta y mercadotecnia, puesto que en ocasiones tiende a confundirse el término de ambas. *"Las ventas se enfocan en las necesidades del vendedor, la mercadotecnia en las necesidades del comprador. Las ventas se preocupan con la necesidad del comprador de convertir su dinero a efectivo; la mercadotecnia lo hace con la idea de satisfacer las necesidades del cliente por medio del producto y todo lo relacionado con su creación, entrega y consumo final"*. Philip Kotler "Dirección de Mercadotecnia ". Octava Edición. Página 18.

CAPITULO IV

SECTOR DE BEBIDAS GASEOSAS EN MÉXICO

"Nunca dejes de mirar hacia delante, no pierdas de vista el objetivo y cuando caigas no bajas la mirada, porque para levantarte no necesitas mirar como y donde caíste..."

ANONIMO

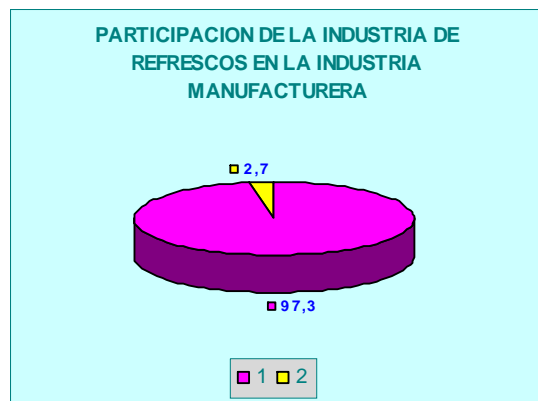
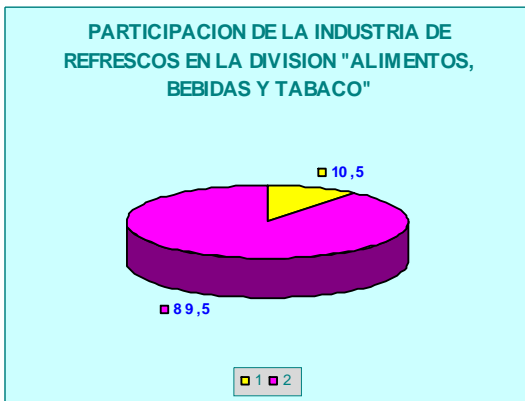
4.1 PANORAMA DE LA INDUSTRIA REFRESQUERA EN MEXICO

La industria refresquera en México ha tenido desde hace más de un siglo una significativa participación en la económica mexicana como generadora de actividad económica hacia un sinnúmero de ramas industriales. México, es un gran país, para el negocio de refrescos. En México, se tiene la población, la juventud, la infraestructura, el clima, la energía y una gran preferencia por el consumo de refrescos.²⁰

El producto Interno Bruto (PIB) de la industria de refrescos representa el 10.5% del PIB de la división "Alimentos, Bebidas y Tabaco", el 2.7% de PIB de la industria manufacturera y el .06% del PIB nacional.²¹

²⁰ Tomado del reporte "la industria de refrescos y aguas carbonatadas en 2004" de la Asociación Nacional de Productores de Refrescos y Aguas Carbonatadas, A. C (ANAPRAC).

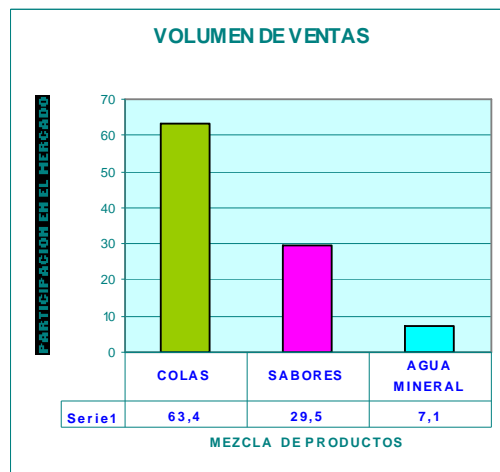
²¹ *Idem.*



En el año 2004 la industria de refrescos y aguas carbonatadas en México genero 141, 803 empleos directos y 893, 359 empleos indirectos en el conjunto de la actividad económica nacional.²²

El valor de los activos fijos de la industria en 2004 fue de 51, 402 millones de pesos.

El volumen de ventas de la industria de refrescos y aguas carbonatadas en México alcanzo un volumen de ventas de 15, 601 millones de litros equivalentes a 2, 748 millones de cajas unidad.²³



Las ventas de refrescos carbonatados alcanzo 15, 601 millones de litros que se distribuyeron a través de 1 millón 100 mil puntos de venta que en su mayoría son pequeños comercios familiares. El consumo per cápita se elevo en 148.1 litros anuales. Dichas cifras ubican a México en el segundo lugar mundial de producción y consumo de refrescos, después de los Estados Unidos.²⁴

²² *Idem.*

²³ *Idem.*

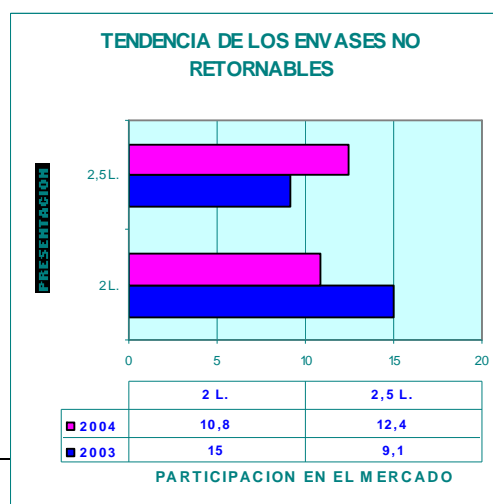
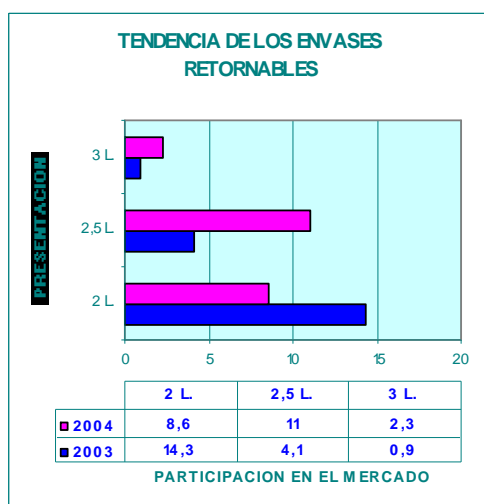
²⁴ Artículo de agencia NOTIMEX publicado el 14 de julio del 2005 mostrando algunos de los datos obtenidos por la PROFECO para el mercado de refrescos en México.

En el 2004, se confirmo la tendencia que se fue dando desde el año 2003, el mercado favoreció a los envases de mayor contenido. Dicha tendencia se fue acentuando para los años siguientes y, en la actualidad ha representado uno de los factores de mayor relevancia en la guerra por la lucha del mercado. Muchas empresas han empleado dentro de sus estrategias la combinación de Precio – Litraje con la cual han logrado obtener una ventaja competitiva.²⁵

Sin embargo, es Ajemex, con la introducción al mercado de bebidas gaseosas de su producto estrella “Big cola”, es la pionera de esta combinación, ello le permitió ganar una participación significativa del sector colocándola como la tercera refresquera más importante en México.

Más adelante en el capítulo VIII explicare con mayor profundidad la importancia que tiene el hecho de ser el pionero en alguna actividad dentro de una estrategia de posicionamiento.²⁶

La tendencia hacia los envases de mayor contenido dieron como resultado algunas variaciones en las presentaciones de los envases , tanto retornables como no retornables. Tal como se muestra en las siguientes graficas:



²⁵ Tomado del reporte “la industria de refrescos y aguas carbonatadas en 2004” de la Asociación Nacional de Productores de Refrescos y Aguas Carbonatadas, A. C (ANAPRAC).

²⁶ Según Al Ries, a la hora de posicionarse en la mente del consumidor, el que lo hace primero, estadísticamente comprobado, obtiene el doble de la participación de mercado que el segundo y cuadruplica al tercero. Si se quiere profundizar en esto en el capítulo VIII lo podrá consultar.

Los envases hechos a base de PET ha permitido a Big Cola ser un producto con una presentacion de gran tamaño, con facilidad de transporte a grandes distancias y en mayor cantidad.

Con toda esta informacion proporcionada por la Asociacion Nacional de Productores de Refrescos y Aguas Carbonatadas (ANPRAC), Ajemex decide entrar a competir en el mercado mexicano en el año 2002.

4.2 VENTAJA COMPETITIVA Y ATRACTIVIDAD DEL SECTOR

La competencia este en el centro del éxito o del fracaso de las empresas. La competencia determina la propiedad de las actividades de una empresa que pueda contribuir a si desempeño. Sin embargo ninguna cuestión es suficiente por si misma para guiar la elección de la estrategia competitiva, hay dos cuestiones importantes que sostienen dicha elección:

1. El atractivo de los sectores industriales para la utilidad a largo plazo y los factores que lo determinan.
2. La competitividad estratégica son los determinantes de una posición competitiva dentro de un sector.

La ventaja competitiva nace fundamentalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores, que exceda el costo de esa empresa por crearlo. El valor es lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el valor superior sale de ofrecer precios más bajos que los competidores por beneficios equivalentes o por proporcionar beneficios únicos que justifiquen un precio mayor. ²⁷

HAY DOS TIPOS BASICOS DE VENTAJA COMPETITIVA:

- Liderazgo en costos y,
- Diferenciacion

²⁷ Porter, Michael. "Estrategia competitiva: Conceptos Centrales" en Ventaja Competitiva. Ed. CECSA. México, 1989. Pág. 19

El mercado de refrescos en México atraviesa por un proceso de recomposición ante la entrada de nuevas empresas extranjeras y la consolidación de marcas propias tradicionales, lo que ha aumentado el nivel de competencia en el segmento de precios bajos.

Y es que dada la atractividad del sector refresquero, en fechas recientes el nivel de competencia en el segmento de precios bajos se ha incrementado debido a que es un sector que muestra oportunidades de crecimiento más atractivas.

4.3 ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS QUE DETERMINAN LA UTILIDAD DEL SECTOR

El primer determinante fundamental para la utilidad de una empresa es lo atractivo del sector industrial. La estrategia competitiva debe surgir de una comprensión de las reglas de competencia que determinan lo atractivo del sector. Las reglas de competencia están englobadas en cinco fuerzas competitivas, tal como se muestra en la figura siguiente:

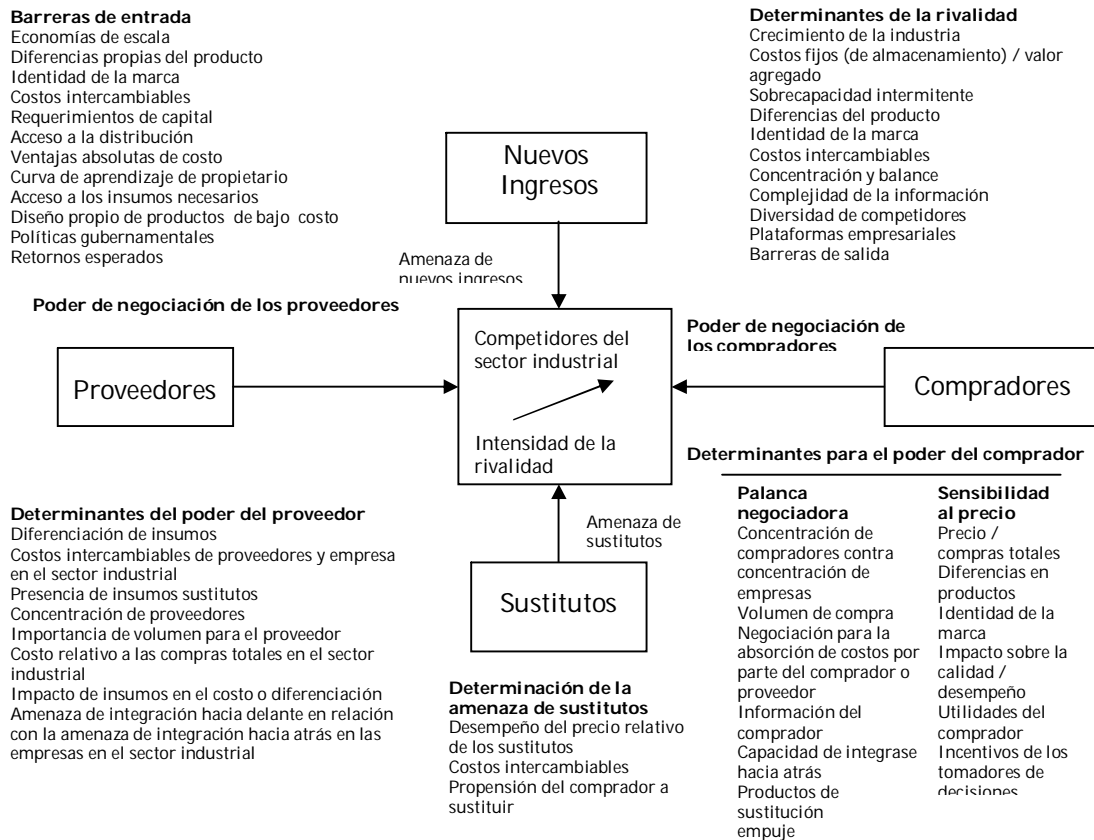


Figura Elementos en la estructura del sector industrial. Obtenido de libro "Estrategia competitiva: conceptos centrales" en Ventaja competitiva., Michael, Porter. Ed. CCSA. México, 1989. Pág. 24.

El poder colectivo de estas cinco fuerzas competitivas determina la capacidad de las empresas de un sector industrial a ganar, en promedio, tasas de retorno de inversión, mayores al costo de capital. Así mismo determinan la utilidad del sector industrial porque influyen los precios, los costos, y la inversión requerida de las empresas en un sector – elementos del retorno y la inversión-.

RIVALIDAD INTERNA ENTRE COMPETIDORES

En México, Big Cola se enfrenta a dos grandes empresas que dominan casi todo el sector de bebidas gaseosas, Coca Cola y Pepsico. Sin embargo existen otros competidores que también han entrado en esta rivalidad por el mercado.

La caída de la demanda interna en el mercado de bebidas gaseosas entre los años de 1980 y 2002, así como la introducción a gran escala de las llamadas “b-brands” (marcas de presupuesto, como Big Cola), exacerbó la competencia al interior del sector, lo que incentivó una guerra de precios y afectó seriamente los márgenes de Utilidad, lo que a la larga hizo que algunas empresas salieran del mercado y otras redefinieran sus estrategias competitivas para no perder mercado o mantenerse.

En la actualidad este fenómeno de competencia se ha incrementado de manera exponencial, no solo por parte de aquellos que tienen un gran dominio en el mercado (Coca Cola y Pepsico), sino también, de aquellos que buscan mantenerse presentes, como por ejemplo; Lulu, Jarritos, Mundet, Gallito y, actualmente Red Cola.

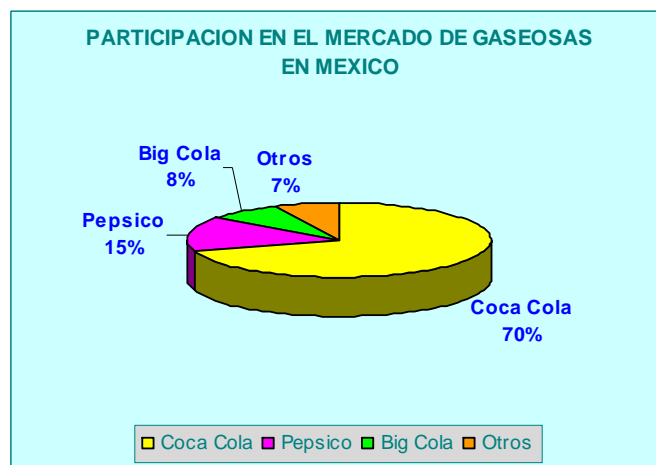


Gráfico Muestra la participación de cada empresa del total del sector industrial. Los datos fueron tomados de Internet en datos proporcionado por la agencia NOTIMEX

Lo cierto es que ello ha generado una mayor diversificación permitiendo así al consumidor elegir entre una gama amplia de productos, donde no solo el factor del precio puede influir, sino gustos, preferencias.

Es por ello que los participantes dentro de este sector buscaran en la medida de lo posible atraer la preferencia y el consumo de las personas. Para Ajemex, este ha representado uno de sus mayores retos al tratar de ganar mercado en un sector ampliamente competido.

Así mismo de acuerdo a los elementos que determinan la rivalidad, según Porter. El crecimiento de la industria de bebidas gaseosas puede no incrementarse dado que los participantes de dicho sector son "muy estables", es decir, hasta el año 2002 Coca Cola y Pepsico habían mantenido un duopolio, sin embargo aparece Ajemex en el mercado atacando un nicho de mercado que en palabras de Alfredo Paredes- Director de imagen y comunicación de Ajegroup-, había permanecido desatendido; el consumidor de baja renta ; sectores C, D y E,²⁸ logra posicionarse como la tercera refresquera con mayor participación (8% en el año 2006) y, de esta manera se logra "romper" con ese duopolio para dar paso a una libre competencia de mercado.²⁹

Por otra parte, un elemento que puede "estancar" el incremento de la industria refresquera se atribuye al hecho de que en la actualidad las personas se han inclinado hacia productos "más sanos", que como veremos mas adelante resultaría una amenaza para este sector.

Aunque cabe destacar que por si sola esta industria es atractiva y rentable tomando como base el hecho de que México es el segundo consumidor de refrescos. Así como los resultados que arrojo un estudio de a este sector y que mostrara más adelante.

La identidad de la marca juega un papel importante en esta rivalidad por el mercado, dado que las personas que consumen el producto llegan a establecer ciertos vínculos con el producto y una vez que se logra esto resulta difícil que una persona decida cambiar de producto. Más adelante se profundizara mas sobre este aspecto que ha sido relevante en el crecimiento y desarrollo de Big Cola.

²⁸ Esta categorización se da en base al nivel de ingresos de las personas. Para tener una mayor referencia ubicarse en el la cita de pagina numero 1 de la introducción de esta investigación.

²⁹ En el capítulo VIII se hace referencia sobre un caso en el cual The Coca Cola Compañy fue multada por practicas monopólicas, así como diferentes embotelladoras implicadas. Lo anterior genero una "libre competencia" dentro de este sector permitiendo así que marcas como Big Cola y otras pudieran llegar al consumidor sin mayores problemas.

AMENAZA DE COMPETIDORES POTENCIALES

El acceso de oferentes al mercado tiene diversas barreras, como el posicionamiento de marcas, las economías de escala, los precios bajos y el tamaño del mercado. Empresas con marcas propias y estrategias de distribución por tercerización, como industrias Añaños, han sabido superar la barrera de las economías a escala y rápidamente ganar buena participación en el mercado.

Los precios bajos que mantienen las empresas en sus productos limitan también el ingreso de bebidas gaseosas importadas o de empresas extranjeras. Las marcas que han ingresado en el mercado tienen bajos márgenes de rentabilidad lo que pone en peligro su subsistencia en el mercado.

En el caso de de Big cola, su mayor ventaja esta en el precio y la cantidad de producto que ofrece, sin embargo, esto no fue visto con buenos ojos de aquellos que vieron atentados sus intereses y han lanzado estrategias similares en presentación y litraje para hacerle frente a este nuevo competidor.

Coca Cola y Pepsico subestimaron la entrada al mercado de Big Cola por ser una empresa relativamente pequeña. Al transcurrir el tiempo se dieron cuenta de que esta empresa iba mas allá de los esperado, sobre todo porque Ajemex a través de su estrategia de integración vertical en dirección contraria (hacia atrás) ³⁰ lograba ofrecer mas producto por menos precio dado los costos de producción bajos que esta estrategia le proporcionaba, adicionándole a esto que Ajemex era dueña de su propia Esencia, marca y no pagaba un royalty³¹, así como de utilizar un sistema de distribución manejado por terceros, con lo cual minimizaban costos y permitían transferir esas ventajas al producto final, el cual es ofrecido a un precio menor que el que “normalmente” es usado en el mercado.³² será en el capítulo X donde se profundizara con mas detalle el aspecto de la producción.

³⁰ Esta estrategia de integración se refiere a que la empresa, se convierte en su propia proveedora de insumos, con ello la empresa obtiene una ventaja en costos, mismas que transfieren al producto final que es consumido por las personas. Si se desea profundizar sobre esto vea el capítulo VI.

³¹ Es un término que se le da al derecho que hay que pagar al titular de una patente por utilizarla o explotarla comercialmente.

³² El sistema de logística y distribución por tercerización de big cola es una de sus principales ventajas y claves en su desarrollo y crecimiento.

Esta información fue obtenida de <<http://listas.rcp.net.pe/pipermail/emprendedores/2004-June/000951.html>>.

PODER DEL CLIENTE

Debido a la diversidad de clientes y crecimiento del mercado, es poco probable que estos puedan ejercer un gran poder de negociación sobre la industria. Sin embargo, puesto que los clientes no muestran fidelidad a una marca, la estandarización de la oferta, la importancia del factor precio al momento de decidir la compra y el hecho de costo de transferencia es nulo.

Al existir en el mercado una gran diversidad de productos que ofrecen lo mismo o casi lo mismo, el cliente optara por el que mejor satisfaga sus necesidades. Si la empresa logra establecer una identidad de la marca que logre identificarse con sus compradores entonces se tendrá una ventaja. Es necesario, por un lado estimular al consumidor respecto a la adquisición del producto, y por otro lado la empresa debe informar y dar a conocer el producto resaltando características o elementos que el consumidor considere importantes. En el caso de Big Cola se ha logrado identificar al producto como "El refresco grande de México" o bien "La bebida del precio justo".³³

PODER DEL PROVEEDOR

El 60% de la producción se concentra en tres insumos: azúcar, materia prima y esencia. En el caso de los envases, existen diversos proveedores, lo cual dificulta que estos puedan tener un poder de negociación sobre la industria.

En el caso del azúcar, el abastecimiento es mixto, algunas empresas la compran localmente mientras que otras la importan. En el caso de las empresas que importan azúcar, el poder de negociación que poseen es nulo debido a que el azúcar es un Commodity³⁴ cuyo precio se determina en mercados internacionales.

³³ Estas frases "La bebida grande de México" y "la bebida del precio justo" son algunas de las que distinguen a Big Cola y fueron enunciadas por la misma empresa para darse a conocer entre los consumidores.

³⁴ Término inglés utilizado para referirse, sobre todo, a las materias primas que son objeto de negociación en mercados organizados: petróleo y gas natural, minerales, metales preciosos, trigo, azúcar, etcétera.

Por otro lado, las empresas que compran el azúcar localmente tienen un mayor poder de negociación, debido a los grandes volúmenes que demandan.

En el caso de Ajemex, con su filosofía de autosuficiencia y su estrategia de integración vertical en dirección contraria, es decir, donde el es su mismo proveedor, el abastecimiento de insumos es casi nulo, puesto que cuenta con una planta de elaboración de preformas, otra de tratamiento de jarabe dulce y además es el propietario de la sustancia y marca. Todos estos elementos le proporcionan a Ajemex una ventaja competitiva, un costo de producción relativamente bajo y un margen de ganancias favorable, lo que le permite ofrecer su producto a precio bajo y accesible.

En este sentido, Ajemex no presenta mayor problema en cuanto al poder de negociación de los proveedores dado que ella es su mismo proveedor.

AMENAZA DE SUSTITUTOS

En México existe el mayor número de consumidores de bebidas gaseosas, principalmente de Cola. Sin embargo, en la actualidad se han hecho presentes algunos aspectos que pueden variar la elección y la decisión de compra. El cuidado de la salud es uno de ellos y hoy en día ha tomado mucha fuerza.

Existe una tendencia de la demanda de desplazarse hacia otras bebidas “mas saludables”, tales como; refrescos tipo “ligh” (bebidas sin dulce), néctares, jugos de fruta, agua mineral, bebidas energéticas e isotónicas.³⁵

Aun cuando esta tendencia a cobrado fuerza, puede considerarse que el efecto es moderado dado que algunas de estas bebidas se enfocan a sectores de mercado con un poder adquisitivo medio – alto.

³⁵ Se les denomina bebidas isotónicas o deportivas a aquellas bebidas que tienen gran capacidad de rehidratación; por ejemplo Gatorade, Power o Free Light.

En el caso de Big Cola, los sectores a los que se enfoca son el C, D y E, sectores con un poder adquisitivo medio – bajo.

Sin embargo atendiendo a la creciente demanda de productos “ligh” Ajeogroup ha lanzado ya un producto para atender a ese nicho de mercado.³⁶

De acuerdo con la información anterior obtenemos las siguientes graficas que proporcionaran una evaluación sobre la atractividad del sector industrial de bebidas gaseosas en México.

		Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractiva	Muy Atractiva	
Barreras de entrada							
Economías de escala	Pequeño						Grande
Diferenciación del producto	Pequeño						Grande
Identificación de marcas	Bajo						Alto
Acceso a tecnología de punta	Amplio						Restringido
Acceso a materias primas	Amplio						Restringido

		Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractiva	Muy Atractiva	
Barreras de salida							
Especialización de activos	Alto						Bajo
Costos de salida	Alto						Bajo
Relaciones estratégicas	Alto						Bajo
Restricciones gubernamentales y soc.	Alto						Bajo

		Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractiva	Muy Atractiva	
Rivalidad entre competidores							
Numero de competidores iguales	Grande						Pequeño
Crecimiento relativo de la industria	Lento						Rápido
Características del producto	Commodity						Especializado
Diversidad de competidores	Alto						Bajo

³⁶ Ajeogroup en repuesta a la demanda de los consumidores de productos “más sanos” ha lanzado al mercado su producto Free Ligh, dirigido a aquellos consumidores que quieren saciar su sed y mantenerse en forma. Esta ligeramente gasificada y enriquecida con vitamina E. Con este producto Ajeogroup se introduce en la categoría de aguas cítricas y de esta forma continúan respondiendo a las expectativas de los consumidores.

		Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractiva	Muy Atractiva	
Poder de los clientes							
Numero de clientes importantes	Poco						Mucho
Disponibilidad de sustitutos	Mucho						Poco
Amenaza del cliente de integrarse hacia atrás	Alto						Bajo
Amenaza del cliente de integrarse hacia adelante	Bajo						Alto
Rentabilidad de los clientes	Bajo						Alto

		Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractiva	Muy Atractiva	
Poder de los proveedores							
Numero de proveedores importantes	Poco						Mucho
Disponibilidad de sustitutos	Bajo						Alto
Amenaza de proveedores de integrarse hacia atrás	Alto						Bajo
Amenaza de proveedores de integrarse hacia adelante	Bajo						Alto
Rentabilidad de los proveedores	Pequeño						Grande

		Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractiva	Muy Atractiva	
Disponibilidad de sustitutos							
Disponibilidad de sustitutos cercanos	Grande						Mucho
Agresividad y rentabilidad del productor de sustitutos	Alto						Bajo
Valor/ precio del sustituto	Alto						Bajo

	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractiva	Muy Atractiva
EVALUACION GLOBAL					
Barreras de entrada					
Barreras de salida					
Rivalidad entre competidores					
Poder de los compradores					
Poder de los proveedores					
Disponibilidad de sustitutos					

EVALUACION GLOBAL



4.4 OFERTA Y DEMANDA

Una vez establecida la empresa, se necesita saber cuáles son proyecciones de la demanda en el mercado.

"La demanda expresada en favor de un producto o servicio es simplemente la cantidad vendida en un lugar dado y en un periodo dado" La demanda es la conducta de los consumidores y representa la cantidad de bienes que se desea adquirir a cada uno de los diferentes precios.³⁷

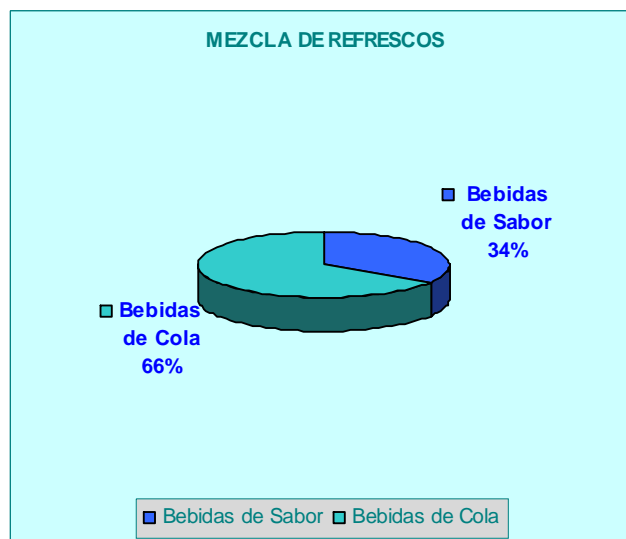


Grafico muestra como esta compuesta la mezcla de bebidas gaseosas en ele mercado mexicano.

El mercado potencial es el límite de la demanda de mercado en un entorno dado. El mercado potencial puede cambiar a través del tiempo, bajo la influencia de factores económicos, culturales y sociales. Se dice que la demanda es una función multivariable porque la demanda de un determinado producto depende del precio, de los gustos, de las necesidades, del crédito, del ingreso, etc.

La demanda de un producto siendo "adecuada" es la que va a dar la pauta sobre el crecimiento o estancamiento del mismo. El año pasado, en México se produjeron 15 mil 347 millones de litros de refrescos y aguas carbonatadas, que divididos entre todos los mexicanos arroja la cifra de 148.8 litros, lo que equivale a beber casi medio litro de refresco al día.³⁸ además si a ello le agregamos que las personas gastan al año más de 118 mil millones de pesos en alguna de las ocho marcas de refrescos de cola, mucho más de lo que

³⁷ Michael Porter, "Dirección de mercadotecnia" octava edición.

³⁸ Estos datos fueron parte de un estudio hecho por la PROFECO al sector de bebidas gaseosas. Los datos pueden ser consultados en <http://www.crain.com.mx/Snews/news_display.php?story_id=1026>

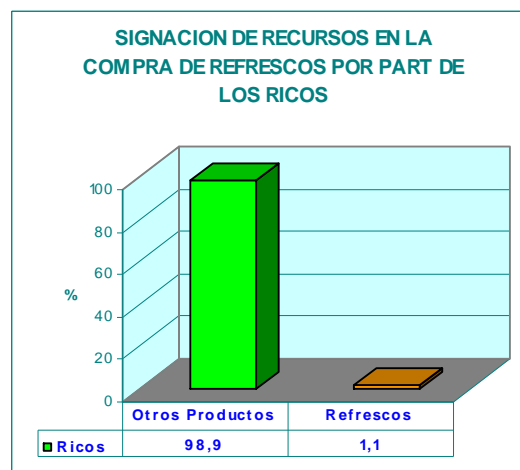
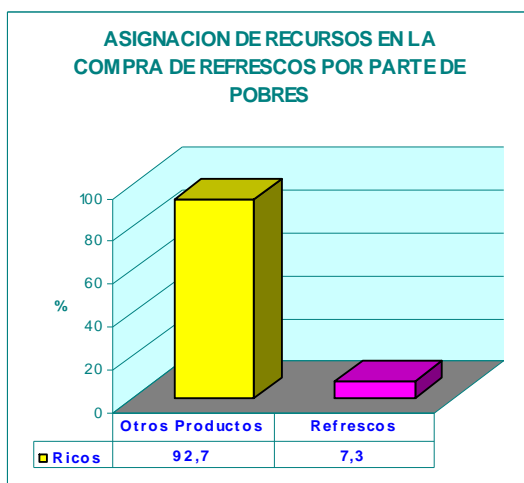
en total de los hogares mexicanos invierten en alimentos de la canasta básica.³⁹, se podrá determinar que la demanda del producto es amplia.

Aunque la demanda puede verse afectada por factores, tal como, el hecho de que en la actualidad los consumidores están más preocupados por los alimentos que consumen, el contenido calórico y en llevar una vida más sana. En este caso se deja de consumir refrescos y la demanda se desplaza hacia jugos, néctares y hasta productos lácteos.

Sin embargo, las marcas como Big Cola que se dedican a un nicho de mercado en específico, el consumidor de bajos ingresos, este efecto puede no tener un impacto

fuerte, debido a que un número limitado de personas con un mayor poder adquisitivo pueden tener acceso a ese tipo de productos.

No obstante, Big Cola ha creado dentro de su línea de productos a "Sporade", "Pulp" y Free World" en atención de la actual demanda de los consumidores por este tipo de productos.



³⁹ Según la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO), en su estudio sobre el consumo de refrescos en México, los mexicanos, sobre todo los pobres, gastan mas dinero en refrescos que en alimentos de la canasta básica (por ejemplo, leche).

Lo antes mencionado se puede reforzar con los datos que arroja una encuesta hecha por el Instituto Nacional de Geografía, Estadísticas e Informática (INEGI) en la que se menciona que las familias mexicanas con ingresos más bajos destinan 7.3% de sus gastos totales al consumo de refrescos, y las familias de ingresos más altos destinan únicamente el 1.1%. con ello se puede determinar que la demanda del producto Big Cola puede estar influenciado no solo por la amenaza de productos sustitutos sino por la intensa competencia de sus rivales fuertes; Coca Cola y Pepsico y, además de sus rivales “débiles” como; Red Cola, Jarritos, Lulu, etc.

RELACION PRECIO - CANTIDAD DEMANDADA.

Dado el ingreso del consumidor y los precios de los bienes, el problema del consumidor es maximizar su nivel de satisfacción o utilidad, es decir el consumidor siempre buscará la mayor cantidad de bienes al menor costo posible. Se dice que la cantidad que se demanda de un producto tiende a variar en relación inversa del precio. Es decir, que a menor precio, es mayor la cantidad demandada y, a mayor precio, es menor la cantidad demandada.

El estudio de la demanda es importante debido a que nos ayuda a hacer un análisis de la demanda de un producto X y, nos da una idea de que tan atractivo es el mercado de referencia.

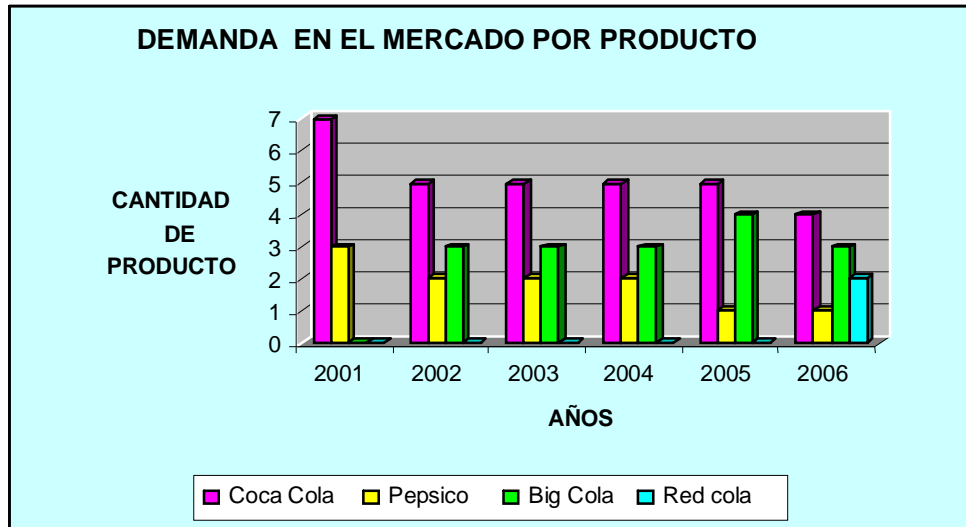
En el caso concreto de Big Cola, el precio y el tamaño de su producto son los elementos de mayor importancia, esta combinación le a otorgado una ventaja que al dar resultados favorables ha sido imitada.

Para comprender con mayor claridad lo que ya mencioné anteriormente ejemplificare en base a supuestos.⁴⁰ La siguiente tabla muestra la cantidad de producto que fue demandado por cada una de las marcas productoras de refrescos en México.⁴¹

⁴⁰ Los datos manejados para el ejemplo son NO REALES en todos los años, el único dato real es del año 2001 y 2002, en base a ello considere los siguientes años tomando en cuenta los factores y las situaciones analizadas durante el trabajo de investigación. Estos datos se obtuvieron de la agencia NOTIMEX.

⁴¹ Como lo mencione en la cita anterior son solo datos supuestos.

Producto / Año	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Coca Cola	7	5	5	5	5	4
Pepsico	3	2	2	2	1	1
Big Cola	0	3	3	3	4	3
Red Cola	0	0	0	0	0	2



Como se puede observar en el grafico anterior, en el año 2001 aun se sigue con el patrón de duopolio en el sector de bebidas gaseosas, sin embargo para el año 2002 Big Cola penetra en el mercado y logra tener una aceptación favorable dentro de los consumidores de refrescos de cola, pero además hace que mas personas se añadieran a los consumidores ya existentes⁴². Ganar una participación significativa afecto a productos como Coca Cola y Pepsico (esta ultima la mas vulnerable dentro de la competencia actual en el sector) ⁴³, y esto puede deducir a partir de que Coca cola redujo sus ventas de 7 productos que se vendían en el 2001, para el año 2002 solo vendían 5 y que decir de Pepsico en el 2001 vendía 3 y para el 2002 solo 2.

CAPITULO IV: SECTOR DE BEBIDAS GASEOSAS EN MEXICO.

⁴² En palabras del Director de Imagen y Comunicación de Ajegroup, "No le estamos robando clientes a nadie, solo penetramos en un mercado que no había sido explotado antes e hicimos entrar más consumidores al mundo de las colas".

⁴³ Se dice que en esta guerra de precios sobre las colas Pepsico es quien más ha resentido el impacto de este lucha y que incluso ha sido una de las causas por las cuales sus ventas bajaron durante el año 2005 – 2006.

Posterior en el año 2003, 2004 y 2005 se observa que las ventas de Coca Cola, Pepsico y Big cola se mantenían constantes aun cuando la aceptación por este ultimo había sido amplia en sus inicios y esto se puede deber a que la mayoría de las personas aun le siguen siendo fiel a el producto "líder" de esta categoría, refrescos de cola, Coca Cola.⁴⁴

Para el año 2005 ya se registra una variación en cuanto al consumo, Big Cola la cual incrementa sus ventas de 3 a 4 productos, mientras que Coca Cola es constante al igual que Pepsico, esto se puede deber a diversos factores, como el económico, a una aceptación mas generalizada del producto o bien a que el producto ha alcanzado su máximo.

Cabe mencionar que este año fue el más dinámico en la industria refresquera, se inicio una guerra de precios y publicidad fuerte que se generalizo hasta el año 2006 y, actualmente es posible encontrar una amplia gama de refrescos, que ofrecen bajo precio y más producto.

Como lo mencione anteriormente, la competencia por ganar mercado se incremento y la aparición de nuevos competidores no se hizo esperar, por ejemplo Pepsico lanzo un nuevo producto "promocional" al que denomino "Jumbo", este ofrecía una cantidad de 3 litros a un costo de \$12. Otro ejemplo es que Coca Cola incremento su cantidad de litros de 2 a 2.5 en su producto, sin embargo el precio se mantuvo constante \$12. Y el caso que me parece el mas directo para hacerle frente a Coca Cola, Pepsico y Big cola, me refiero al producto que lanzo Jarritos; Red Cola, el cual ofrece la misma cantidad y precio que Big Cola (3 300 l. a \$12), pero no solo eso las características del empaque, desde mi punto de vista, son una fusión de Coca Cola y Big cola, tal vez por ello es que la aceptación del producto ha causado un impacto favorable en sus ventas. Si se observa el grafico se vera que en su etapa de lanzamiento ya logro colocarse con 2 productos vendidos causando una baja en las ventas de Big Cola y manteniéndose aun Coca Cola.

⁴⁴ Durante la encuesta aplicada para el producto Big Cola (Capitulo XI) algunas personas manifestaron preferían el consumo personal de Coca Cola (principalmente la presentación de lata y 600 mml. No retornarble), sin embargo al tratarse de una reunión familiar o evento masivo (fiestas) optaban por comprar a Big Cola. Pero sin duda alguna su refresco preferido era Coca Cola porque "siempre" lo habían consumido o bien por que satisfacía "mejor" su necesidad.

4.5 CONCLUSIÓN Y COMENTARIO

El atractivo del sector industrial es adecuado. Sin embargo debe considerarse que al estar en un mercado de "libre competencia" los factores pueden variar de tal manera que las condiciones del sector y de la empresa no siempre son los mismos. Ajemex cuenta con una infraestructura en su planta de Puebla que le ha permitido mantener una ventaja en costos que lo ubica como la marca del "precio justo".

Sin embargo, la elevada competencia dentro del sector ha incentivado en una guerra de precios y un constante posicionamiento o reposicionamiento de algunos productos. La ventaja que tiene Ajemex es contar con una estrategia de integración en sentido contrario, de la cual hablare en el capitulo IX, permitiendo con ello sostener un liderazgo en costos y de esta forma mantener su prestigio ya ganado dentro en la mente y consumo de las personas.

CAPITULO V

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

“Se necesita más fuerza de voluntad para tomar una decisión importante en estrategia que en táctica. En la última, uno se deja llevar por las presiones del momento. En estrategia... hay gran espacio para la comprensión, tanto la propia como la de los demás; para realizar objeciones y protestas y, en consecuencia, para arrepentirse prematuramente. En una situación táctica, uno es capaz de ver al menos la mitad del problema con sus propio ojos, mientras que en estrategia todo debe ser adivinado y supuesto... cuando debieran de actuar, algunos generales se quedan paralizados por dudas innecesarias”

MINTZBER

5.1 INTRODUCCIÓN

Para poder entender a que se enfrenta una estrategia de mercadeo o una campaña de publicidad, hay que dar una mirada de cerca al objetivo principal de toda estrategia de mercadeo o campaña de publicidad: la mente del consumidor.

Al Igual que un banco de memoria o el disco duro de una computadora, la mente tiene una “celda” para cada bit de información que decide guardar. De hecho, si vemos la manera como opera la mente, es realmente parecida a como funciona una computadora, pero con una gran diferencia: la computadora acepta todo lo que se le introduce, en cambio, la mente no. De hecho, tiende a rechazar todo aquello que trata de ser introducido por la fuerza.

La mente tiende a aceptar solo la nueva información que se relaciona con sus conocimientos y experiencias previas y filtra todo lo demás. En una situación como esta, es cuando el término cobra mayor relevancia: el Posicionamiento, como la guerra por un lugar en la mente del consumidor.

Pero ¿Cuál es el origen del concepto “posicionamiento”?

El término del que se deriva es “Positioning”, el cual ha sido adaptando al español como “Posicionamiento”, y que se ha convertido en piedra angular del mercadeo actual, es atribuido a los autores Al Ries y Jack Trout en 1972.⁴⁵

Literalmente, el Posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor y es el resultado de una estrategia especialmente diseñada para proyectar la imagen específica de ese producto, servicio, idea, marca o hasta una persona con relación a la competencia. El cerebro humano buscará clasificar los productos por categorías y características a fin de que sea más fácil y rápida la recopilación, clasificación y posterior recuperación de la información, igual que como funcionan los archivos, las bibliotecas y las computadoras.

Cuando un mercadólogo lanza un producto, trata de posicionarlo de manera que este parezca tener las características más deseadas por el consumidor. Esta imagen proyectada es fundamental.

El posicionamiento de productos refleja los procesos de clasificación y de consideración de los consumidores. Cada vez que un consumidor va a una tienda o supermercado en búsqueda de un producto, debe revisar en su cerebro, la información almacenada sobre la variedad de productos a los que tiene acceso y desarrollar todo un proceso de análisis antes de tomar su decisión. Es por todo ello, que la clasificación le hace más fácil la toma de decisiones: ¿Qué es lo quiero?

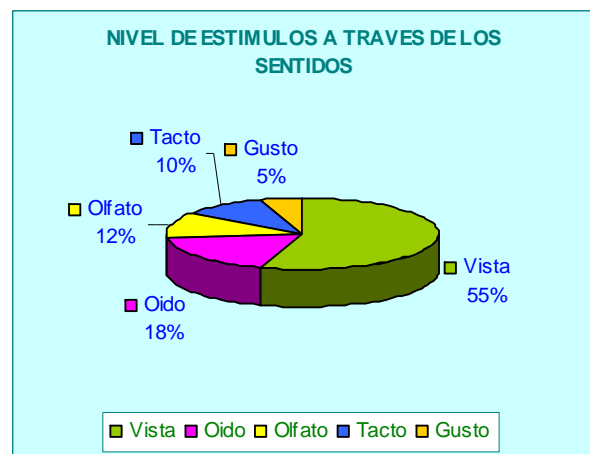
⁴⁵ Tomado del libro Trout J. (1986) Posicionamiento. McGraw Hill.

5.2 EL POSICIONAMIENTO Y LA PERCEPCIÓN

El posicionamiento se basa en la percepción, y la percepción es la verdad dentro del individuo. La percepción es el “Significado que en base a las experiencias, atribuimos a los estímulos que nos entran por los sentidos”. Las percepciones pueden ser tanto subjetivas (que dependen de los instintos particulares del “ello” del individuo) como selectivas (que dependen de sus experiencias, intereses y actitudes) y están directamente relacionadas con tres tipos de influencias:

- Las características físicas de los estímulos.
- La interrelación del estímulo con su entorno.
- Las condiciones internas particulares del individuo.

Vale la pena mencionar en este punto, que según estudios que se han realizado, el ser humano es sensible a los estímulos a través de los sentidos con el siguiente porcentaje de influencia: Vista 55%, Oído 18%, Olfato 12%, Tacto 10% y Gusto 5%.⁴⁶



5.3 PERO, ¿POR QUÉ POSICIONARSE?

Hoy en día existen demasiados productos, demasiadas compañías, demasiadas alternativas entre las cuales escoger, cada una gritando: “Soy la mejor opción”, hay demasiado “ruido” en el mercado.

⁴⁶ Tomado literalmente del “Diccionario del mercadeo y publicidad”, de Joao Da Costa, 1992, pág.145

Cada día, miles de mensajes compiten por una participación en la mente del consumidor: sobre todo si tomamos en cuenta que según algunos estudios, el consumidor promedio está expuesto a 500 mil mensajes publicitarios (no incluye otros mensajes que también influyen) en un año.

Existe aun otra limitación. De acuerdo con George A. Miller, Psicólogo graduado de la Universidad de Harvard, la mente humana puede solo administrar siete marcas (unidades, nombres) por categoría: las siete maravillas del mundo, los número de teléfono de 7 dígitos. Entonces, "Garantizar un posicionamiento es el paso más importante en una venta efectiva."⁴⁷

La posición del producto, es la percepción que tiene el cliente sobre los atributos del producto en relación con los de marcas competitivas. Los consumidores toman un gran número de decisiones todos los días. Para realizar la reevaluación continua de numerosos productos, los compradores tienden a agrupar en su mente los productos para simplificar la decisión de compra.

Si se le pregunta a alguien que enumere todas las marcas de productos que recuerde en una determinada categoría, es muy difícil que nombre más de siete. Si es una categoría en la cual el individuo manifiesta poco interés, es muy probable que nombre sólo una o dos. A la hora de crear una nueva categoría, siempre es importante relacionarla con alguna ya conocida. Cuando los productos nuevos no pueden relacionarse con una categoría conocida, por lo general es más difícil desarrollar una estrategia de mercadeo, debido a que los consumidores no tienen un punto de referencia que les permita razonar si el producto realmente vale lo que cuesta o es muy caro.

En lugar de dejar que los clientes posicionen los productos de manera independiente, los mercadólogos, desarrollan estrategias que permiten influir o formar la posición del producto en cuestión, en la mente del consumidor.⁴⁸

⁴⁷ Tomado de la cita del artículo original escrito en 1972 para la revista Advertising Age por Jack Trout y Al Ries y que diera como origen a la teoría del posicionamiento.

⁴⁸ En el capítulo VII sobre el consumidor, se profundizara en el hecho de cómo es que las personas hacen sus elecciones a la hora de comprar y de que forma.

5.4 ¿CÓMO DETERMINAR EL POSICIONAMIENTO DE UN PRODUCTO?

Los franceses tienen una frase en mercadeo que define este punto: **“Cherchez le créneau”** (buscar el hueco) y que no es otra cosa que buscar el sitio en el cual posicionarnos. Para los mercadólogos, definirse por un posicionamiento, no es cosa sencilla, por lo que antes debe responderse a sí mismo, a nueve preguntas fundamentales:

1.- ¿Quién es la competencia? Cada día se dedica más y más espacio dentro de los planes y estrategias de mercadeo para estudiar a la competencia. En primer lugar encontraremos un grupo de competidores primarios y luego uno de competidores secundarios.

En el caso de Big cola, ¿Cómo se determinaría cuales son sus competidores?, tal vez se puedan identificar como:

- Otros refrescos de cola negra
- Otros refrescos
- Bebidas sin alcohol
- Todas las bebidas

Independientemente de que Big cola compita directamente con Coca Cola, Pepsico y Red Cola, no se puede descartar la influencia que representan otras bebidas dentro de su misma categoría o diferentes (jugos, bebidas isotónicas, aguas de mesa, néctares, etc.) como alternativas a la hora de elegir que beber. En este sentido ¿Cómo saber cual es el posicionamiento de mi competidor; primario o secundario?

Una forma de averiguar cual es la manera correcta de agrupar a la competencia y determinar cuales son primarios y secundarios, consiste en preguntárselo a los compradores a través de diversas actividades de investigación de mercados en las que ellos puedan manifestar cual sería el producto sustituto en caso de no encontrar nuestro producto.

Durante la entrevista que se aplico para este producto y, que Usted puede consultar en el capitulo IX, algunas personas manifestaron que eran consumidoras de Coca Cola, sin embargo dado al menor precio y la mayor cantidad de refresco que le podía ofrecer Big Cola optaron por desplazar su compra hacia este y, aun así satisfacer su necesidad. En este caso se puede determinar que Coca Cola, es para Big cola, un competidor primario. Aunque cabe mencionar que en fechas recientes la entrada del producto Red Cola, este puede convertirse en un competidor directo para Big cola dado que se orienta hacia el mismo nicho de mercado y su estrategia competitiva de penetración esta enfocado a la combinación Precio – Cantidad, tal como lo ha manejado Big Cola y que sin duda alguna ha conformado la pieza clave de su éxito.

2.- ¿Cómo es percibida nuestra competencia? El reto en este punto consiste en identificar cual es el contexto sobre el cual se realiza el consumo, los atributos del producto y tipo de comprador. Un producto tan común como un refresco puede ser recordado por atributos como: el precio, el sabor, el envase. Generalmente es posible indagar sobre este punto a través de investigaciones de mercado que dirijan al consumidor a elegir entre varias alternativas y decir porqué, o identificar varios productos que compitan pero que el consumidor identifique como similares, para luego preguntarle en que diferencian. De esta manera será posible percibir como el consumidor ve el producto en relación con la competencia.

En un mercado tan disputado como lo es el de bebidas gaseosas, la oferta de productos es amplia y el consumidor debe enfrentarse a la difícil tarea de elegir entre ellos. En la caso de los refrescos de Cola, las diferentes marcas que existen son percibidas como iguales, aunque en la encuesta realizada para el producto, las personas expresaron que no sabían con precisión determinar por que, pero el sabor entre una y otra marca era distinto. Esto de alguna forma crea una diferenciación del producto por parte del consumidor.

3.- ¿Quién es nuestro consumidor? Es muy importante a la hora de diseñar una estrategia de posicionamiento saber quién es nuestro consumidor: ¿Cómo está segmentado

el mercado? ¿Qué lugar ocupa la categoría de nuestro producto en la mente del consumidor? ¿Qué es lo que realmente motiva al consumidor a adquirir tal

o cual producto? ¿Cuáles hábitos o actividades del consumidor son importantes para nuestro producto? Una vez identificado nuestro consumidor, se podrá profundizar en la segmentación.

Para Big Cola esta claro que su nicho de mercado esta orientado hacia los segmentos con menores ingresos, no solo en su producto "líder" Big Cola, sino en toda la línea de productos que tiene.⁴⁹ Ahora bien, cuando Big cola entra al mercado mexicano hacia este segmento, el cual era un "hueco vacío", no solo logro atraer consumidores que preferían otras marcas, sino que hizo entrar más consumidores a este segmento.⁵⁰

4.- ¿Cuál es el posicionamiento actual de nuestro producto? Consiste no en saber quienes somos, sino indagar quien creen los consumidores que somos. Puede ser que ya lo sepamos, pero si no, debemos investigarlo, y el lugar para investigarlo, no es a través del equipo que maneja la marca, sino en el mercado propiamente dicho.

Es preferible averiguar exactamente donde se está y hacia donde se va antes de comenzar, en lugar que cuando ya es demasiado tarde para realizar un cambio. Es parte importante en este punto, no solo determinar el posicionamiento de nuestro producto, sino el de los de la competencia. Como dice un dicho "A tu amigo mantenlo cerca, pero a tus enemigos aun más".

5.- ¿Cuál es la posición que deseamos ocupar? Debemos, en primer lugar, determinar cual es el nicho en el cual hay espacio o que se encuentra disponible para

⁴⁹ Big Cola tiene claro cual es su objetivo, "El precio justo" – Alfredo Paredes- por tanto aplica este principio para los productos con los que cuenta ofreciendo un precio menor que la competencia dentro del mercado correspondiente.

⁵⁰ Palabras dichas por Alfredo Paredes a EFE, el analista de Credit Suisse Firts Boston, Tufic Salem. Si se quiere ver el artículo completo consultar <http://www.cronica.com.mx/nota.php?ide=199175>

nuestro producto. La oportunidad de crecimiento obtenido por Big Cola se dio, según mi punto de vista, por posicionarse en un mercado que otro no consideraron y dada las características de duopolio que tenía el sector se puede decir que la actividad había estado “controlada” no solo en precios sino en liderazgo y por tanto algunas empresas que ya estaba participando en este sector poco o casi nada podían hacer para enfrentarse a estas empresas.

Sin embargo, la perspectiva de Ajegroup fue acertada en otros países centroamericanos y respecto a eso consideraron la posibilidad de entrar al mercado mexicano y la fórmula les funcionó, tan es así que después de ellos, sus propios competidores han intentado lo mismo, sin embargo como lo veremos más adelante, posicionarse en primer lugar tiene ventajas de las cuales pueden gozar quienes se atreven a intentarlo.

6.- ¿A quién debemos superar? No es conveniente una guerra frontal contra el líder (a no ser que ya esté establecido). No es conveniente ir de frente contra el Líder de la categoría, es preferible rodearlo, buscar una posición que todavía no haya sido ocupada por ningún competidor.

Y eso fue lo que Big Cola hizo, encontró un mercado poco atendido, lo explotó y ganó un lugar que lo ha distinguido como el refresco “del precio justo”.

7.- ¿De cuántos recursos para mercadeo disponemos? ¿Son suficientes? ¿Podremos alcanzar y mantener esta posición? Para conquistar una posición, es necesario un esfuerzo constante a través del tiempo. Quizás deba hacerse una exhaustiva selección de los medios y del área geográfica dentro de la cual será lanzado el producto. Como estrategias en una guerra, es probable que debamos ir “poco a poco”: primero localmente, luego regionalmente y después nacional e internacional. Además es relevante en este punto, tomar en cuenta todo ese “ruido” del que hemos venido hablando.

Después de crecer de manera local en Ayacucho, Perú, Industrias Añaños decide entrar a la capital de este país; Lima para ofrecer su producto, la aceptación fue lo bastante buena que pronto decide entrar a Venezuela en este lapso de tiempo pasa de ser Industrias Añaños a Consorcio Ajegroup con la mira de ir en busca de una internacionalización y como ya le he

mencionado antes "México" fue la prueba de fuego para Ajegroup dada la dinámica actividad y competencia que podría enfrentar al ser un mercado atractivo y bastante competido por empresa ya posicionadas. Una vez superada esta prueba de fuego el siguiente paso fue reafirmar lo iniciado y para eso se instaló en Huejotzingo, Puebla la planta con más tecnología del grupo y la más completa ya que además de contar con la planta de llenado y envasado del producto se contaba con una planta de elaboración de preformas y otra de tratamiento de jarabe dulce esto durante el año 2002.

Para el año 2005, la empresa decide establecer diferentes plantas a lo largo de la república mexicana en "puntos estratégicos", el primero de ellos en el estado de Tabasco (sur del país), otra en Guadalajara (centro del país) y Sonora (norte del país). Las zonas fueron elegidas según el caso; en el primer caso hay un clima húmedo y alta demanda de refrescos; en el segundo la población de bajos ingresos se convierte en un mercado potencial y por último en Sonora el consumo es alto; 140 litros per cápita al año.⁵¹

De forma paralela se fueron instalando otras plantas en países de Centroamérica, en Guatemala, San Salvador, Costa Rica, y la mira al futuro es Brasil, un mercado con gran potencial. Por otra parte es necesario hacer un análisis económico: el tamaño del mercado potencial y las posibilidades de penetración de nuestra marca. No solo para poder estimar, como en todo plan de mercadeo, las posibles ganancias de la empresa, sino para determinar cuantos consumidores potenciales existen como parte de alguna debilidad existente en los competidores del área donde nos vamos a desarrollar.

8.- ¿Está en condiciones de resistir por largo tiempo el posicionamiento elegido? ¿Durante cuánto tiempo podrá la empresa resistir y mantener este posicionamiento? ¿Pensará lo mismo el consumidor el próximo año, dentro de dos años, dentro de 5 años? Debemos pensar a largo plazo Para poder lograr un posicionamiento y avanzar en esa escalera ascendente de la mente del consumidor, es necesario tener audacia y a la vez ser consistente y constante en el trabajo que la empresa y la marca realicen para construir y fortalecer ese posicionamiento.

⁵¹ Información obtenida del artículo "Ajegroup evalúa apertura de tres plantas en México y Centroamérica", el cual puede consultar en la página http://www.alimentarionline.com/bebidas_noticias_wiewed2.asp?did=1480

Aun cuando la competencia sea acentuado, considero que Big Cola cuenta con los recursos, la infraestructura como para sostener la estrategia competitiva que esta utilizando, así como considero que el crecimiento que ha logrado le ha otorgado una posición no solo económicamente favorable, sino un lugar ya dentro del consumidor y una vez establecido el vinculo con el consumidor es difícil que este cambie de elección, aunque claro nada esta escrito y habrá que ver cual es el impacto que tiene el competidor actual y que considero el más directo de este producto; Red Cola.

9.- ¿Está nuestra publicidad en concordancia con el posicionamiento? ¿Lo apoya y fortalece? Como ya hemos dicho, cuando se trata una estrategia de posicionamiento, la creatividad queda en segundo plano. Es más importante un aviso orientado hacia la estrategia de posicionamiento que un aviso creativo. Es de vital importancia mantener la consistencia de la imagen que se desea posicionar.

Por curioso que parezca, Big cola logro obtener toda la participación y las ventas que tiene utilizando una austera publicidad. En sus inicios para lo que fue su penetración en el mercado Mexicano mostró en televisión un comercial en el cual se podía observar el proceso de producción, la maquinaria que se utilizaba y se ostentaba acerca de la calidad del producto, a través de uso de tecnología de punta y un control de calidad. En su momento este comercial sirvió para proyectar una imagen del producto que fue ganando espacio ya que algunas personas tenían la percepción de que el producto por ser "barato" tenía una mala o pésima calidad y muchos no se atrevían a consumirlo, sin embargo a través de este medio se logro que dicha percepción cambiara y es entonces que el producto fue aceptado.

Una vez logrado el objetivo se retiro dicha publicidad, puesto que uno de los factores que le ayudan a Ajemex a mantener costos bajos y a su vez trasferirlo a sus clientes es precisamente la ausencia de pago por publicidad en medios masivos. Aunque cabe mencionar que por si solo un producto no podría sobrevivir por mucho tiempo sin que sea promocionado, en este sentido, Ajemex procura establecer este vinculo con el consumidor de una manera diferente, es decir, prefiere hacer actos sociales, en plazas, parques, en

lugares públicos y de esta forma tener contacto con las personas y de ahí se desprende la publicidad que es una de las más efectivas; de boca en boca.⁵²

Una vez que el mercadólogo tiene toda esta información en sus manos, puede desarrollar una estrategia de posicionamiento exitosa.

5.5 ¿CÓMO POSICIONARSE?

En el mercado actual, la imagen que tiene la competencia es tan importante como la nuestra propia. En ocasiones hasta más importante. Sí, como ya hemos dicho, para posicionarse en la mente del consumidor, es necesario saber cómo lo está nuestra competencia, también debemos saber cual será la manera más apropiada de compararnos con ella.

A continuación veremos algunas estrategias que han sido usadas efectivamente y que hasta podríamos definir como tipos de posicionamiento o de cómo posicionarse:

5.5.1 POSICIONAMIENTO BASADO EN LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

Algunos productos son posicionados en base a sus características o cualidades. Un producto nuevo puede posicionarse en base a una característica que la competencia haya ignorado.

Hasta el año 2002 la mayoría de los refrescos que se podía encontrar en el mercado contaban con un tamaño "máximo" 2 litros y un precio "establecido" aproximadamente \$12 y de un momento a otro surge un producto que me ofrece por el mismo precio más cantidad de producto. Esto logro causar un impacto tan fuerte en el sector de bebidas gaseosas.

⁵² Ángel Añños- Director ejecutivo de Ajegroup- manifestó la importancia que tiene fomentar los valores familiares como la convivencia y el rescate de las tradiciones, dado que su empresa se había constituido en familia, de esta forma intenta llegar a sus consumidores. Reportaje en The Wall Steet Journal. Agencia Notimex.

Considerando algunos factores tales como que la mayor parte de la población mexicana gana en promedio \$47 por día y que las familias son en su mayoría numerosas, así como el hecho de que estas destinan al año 118 mil millones al consumo de este producto aun por encima de productos considerados dentro de la canasta básica, por ejemplo, leche. Y si al hecho de ofrecer más al mismo precio le agregamos que Big Cola utilizo para su producto una color caramelo similar Coca Cola y un a mezcla de colores en su envase que se asemejan a esta podremos de terminar que el conjunto de estos atributos fueron los que le dieron la pauta a Big cola de posicionares.

Es muy probable que las empresas traten de posicionarse con más de una característica o atributo, pero las estrategias que incluyen muchos atributos, son difíciles de implementar y el consumidor tiende a confundirse y a no recordarlas, es por ello que lo más recomendable es posicionarse fuertemente sobre un solo punto (USP) y reforzarlo en la mente del consumidor.

5.5.2 POSICIONAMIENTO EN BASE A PRECIO/CALIDAD

Algunas compañías se apoyan especialmente en estas cualidades, tal es el caso de Big cola, que se ha posicionado como la marca de mejor relación precio/Cantidad.⁵³ Y que como se ha mencionado a lo largo de este trabajo de investigación, la combinación de estos elementos ha conformado la base del éxito y la aceptación del producto.

5.5.3 POSICIONAMIENTO CON RESPECTO AL USO

Otra estrategia consiste en ligar al producto con un determinado uso o aplicación. En este sentido Big Cola se ha ubicado como una opción más apara aquellos que gustan de beber un refresco de Cola.

⁵³ la combinación precio-cantidad es lo que ha otorgado a Big Cola una ventaja competitiva en precios. Para respaldar que el producto además de ser económico contaba con calidad, Ajemex obtiene una certificación ISO900 (Calidad).

5.5.4 POSICIONAMIENTO POR EL ESTILO DE VIDA

Las opiniones, intereses y actitudes de los consumidores permiten desarrollar una estrategia de posicionamiento orientada hacia su estilo de vida. El estilo de vida de una persona es su patrón de vida en el mundo, expresado por sus actividades, intereses y opiniones. Los mercadólogos tendrán que buscar las relaciones entre sus productos y los grupos de estilo de vida.

Una desventaja que podría mencionarse de Big Cola es que dado que no utiliza mucha publicidad, hay personas que carecen de información sobre el producto, incluso algunos piensan que es una empresa de origen mexicano.⁵⁴

O bien algunas personas creen que el producto puede carecer de calidad por el precio que ofrece.

Algunos otros lo asocian, dado el segmento al que se dirige, como un producto para gente "popular" e incluso ideal para un evento masivo, como fiestas y reuniones.

Es por ello que creo conveniente para Ajemex hacer uso de algunos medios publicitarios para informar y orientar a los compradores sobre Big Cola y "quitar" esa idea de que el producto solo es para gente de bajos recursos, ya que esto limita su posible crecimiento en otros segmentos.

5.5.5 POSICIONAMIENTO CON RELACIÓN A LA COMPETENCIA

Existen dos razones por las que puede ser importante posicionarse haciendo referencia a la competencia. La primera, es que resulta mucho más fácil entender algo, cuando lo relacionamos con alguna otra cosa que ya conocemos. En segundo lugar, a veces no es tan importante cuanto importante los clientes piensan que el producto es, sino que piensen que es tan bueno como, o mejor que, un competidor determinado.

⁵⁴ Esta percepción es creada a partir del eslogan de "Big Cola el refresco grande de México". consultar capítulo IX sobre encuesta del producto.

Al preguntar a las personas sobre el producto Big cola algunas mencionaron “es la que se parece a coca”, “es el refresco grande” Posicionarse específicamente con relación a un determinado competidor, puede ser una forma excelente de posicionarse con relación a un atributo o característica en particular, especialmente cuando hablamos de precio o calidad, pero en este caso Big cola se asocio a Coca Cola en cuanto a su color y eso pudo crear un punto de referencia sobre el producto e incluso generar la idea de que tendría el mismo sabor y con ello cubrir ese deseo o necesidad.⁵⁵

Existen varias maneras de posicionarse con respecto a la competencia, las cuales analizaremos a continuación:

POSICIONARSE DE PRIMERO

Obviamente, el que se posiciona de primero, no lo hace con relación a su competencia, sin embargo debemos hablar del posicionamiento del líder antes de hablar de la competencia, pues es él quién va a marcar la pauta.

A la hora de posicionarse en la mente del consumidor, el que lo hace primero, estadísticamente comprobado, obtiene el doble de la participación de mercado que el segundo y cuadruplica al tercero, cómo dice un dicho popular: “El que pega primero, pega dos veces”. Los líderes cuando saben manejar adecuadamente su liderazgo, pueden mantenerse en el tope por muchos años.⁵⁶

En este sentido Big Cola fue el pionero en ofrecer un refresco de 3 300 litros, cuando el mayor litraje que se ofrecía eran 2 o 2.5 litros. Los “líderes” en el mercado de colas mexicano; Coca Cola y Pepsico no idearon crear algo similar y hasta cierto punto subestimaron a Big Cola. La estrategia funciono y las ventas de dichas empresas empezaron

CAPITULO V: ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

⁵⁵ Este y otros datos fueron los que arrojaron a la encuesta hecha para el producto Big Cola, para mayor referencia consultar el capítulo XI de esta investigación.

⁵⁶ Ries, Al posicionamiento. Primera Edición, 1989.

a sufrir los embates, por tanto trataron de crear estrategias similares y en precio. Pero el caso más representativo es el producto que Jarritos lanzo , ¿A que viene todo esto?, a que aun cuando las empresas que después de Big Cola han tratado de imitar su estrategia lo cierto es que dejaron que Big Cola creciera y lograra tener una posición en el sector y eso propicio una identidad entre el consumidor y el producto y, una que se ha logrado esto es difícil que las personas se desplacen hacia otro producto.

Ahora bien, los lideres deben tomar en consideración cualquier oportunidad de desarrollo en su área y desarrollarla antes que su competencia lo haga y sea demasiado tarde. Coca Cola y Pepsico, debieron cometer un error al percatarse de la entrada de Big Cola a nuestro país ya que su reacción no fue predictiva, sino reactiva, intentando coartar la entrada de esta empresa.

REPOSICIONAMIENTO

Ahora bien, es posible que un producto pueda mantenerse con un posicionamiento determinado por muchos años, pero hoy en día, con tantas innovaciones tecnológicas, en mercados globales cada vez más competitivos, y con economías tan cambiantes, es posible que sea necesario modificar ese posicionamiento y realizar un Reposicionamiento.

Esto pudiera estarle pasando a Big cola, ya que en fechas recientes después de mucho tiempo de no hacerlo, mostró un comercial en televisión donde mostraba su producto y tal vez esto fue generado a partir de la entrada de Red Cola o bien por el hecho de que Ajemex tiene contemplado el lanzamiento de sus demás productos; Free World, Pulp, Sporate y Free lighth en el mercado mexicano.

POSICIONAMIENTO A TRAVÉS DEL NOMBRE

Al momento de posicionarse, el nombre es uno de los factores clave. Big Cola con su nombre se asocio a Coca Cola y ello le permitió una aceptación por parte del consumidor que de inmediato lo familiarizo a este.

5.6 LA SEGMENTACIÓN Y EL POSICIONAMIENTO

El mercado actual se ha caracterizado por la diversidad de productos. Las empresas consideran que el mercado está integrado por pequeños grupos o segmentos, que son más homogéneos que el mercado total. La idea consiste en seleccionar grupos de consumidores potenciales con necesidades y características similares, a fin de crear estrategias apelativas que sean mucho más efectivas.

Es por ello que Ajegroup al tener clara la idea de hacia donde orientar sus estrategias de mercado se ha enfocado a los países centroamericanos, los cuales reúnen las características de lo que ellos consideran un mercado de clientes potencial.

El posicionamiento del producto guarda estrecha relación con la segmentación. La estrategia de posicionamiento se desarrolla con un segmento específico en mente, pues no es posible ser exitoso con una estrategia que trate de apelar a todo el mercado. Debe seleccionarse al mismo tiempo, cual es el segmento al que queremos llegar y la idea más adecuada con la cual posicionar el producto.

Una estrategia de posicionamiento bien enfocada hacia un segmento bien específico es la clave del éxito. La gente siempre espera un cambio. Antes, los ciclos de vida de los productos eran mucho más largos, pero hoy en día cambian continuamente para mantenerse a la par de lo que la sociedad espera. Cada día nacen nuevos productos, nuevas alternativas y otras mueren. Por lo tanto, la batalla en la mente de los consumidores, no se detiene.

El posicionamiento es fundamental para el éxito de una campaña de mercadeo y la búsqueda del mismo debe ser una preocupación del ejecutivo desde el lanzamiento del producto. Si una empresa ha adoptado un posicionamiento en la dirección correcta, podrá atravesar airosa las corrientes de cambio del mercado, aprovechando las oportunidades que se le presenten.

El secreto está en tomar la iniciativa antes que la competencia haya tenido oportunidad de establecerse, y sustentarse en dos principios fundamentales: una posición exclusiva y un amplio atractivo.

El nombre del juego de mercadeo actual, es Posicionamiento. Solo los mejores jugadores sobrevivirán. Y Big cola, al ser el primero en ofrecer un producto mayor por un precio menor logro ubicarse como una marca para los sectores más desprotegidos y con un poder adquisitivo bajo.

CAPITULO VI

INTEGRACION VERTICAL, DIVERSIFICACION Y ALIANZAS ESTRATEGICAS.

“El hombre no es grande por lo que sabe, sino por lo que hace con lo que sabe”

ANONIMO

6.1 INTRODUCCION

Al obtener un crecimiento y un desarrollo local favorable, así como la internacionalización entre algunos países del sur de América Latina, Industrias Añaños, en su firme intención de ser la empresa proveedora de productos y servicios relacionados al sector de productos de consumo de mayor éxito a nivel latinoamericano con un destacado posicionamiento en sectores masivos a través de un producto de bajo costo y excelente calidad, decide lanzarse a lo que representaría un gran reto, entrar el mercado de bebidas gaseosas en México.

Además de enfrentar el reto de entrar a un mercado diferente a aquellos en los que el producto “Big Cola” había penetrado; por las características, por el poder adquisitivo, el nivel de consumo, el estilo de vida, en fin por muchos factores que indudablemente hacían al mercado mexicano bastante atractivo, Ajemex tendría el reto de buscar una estrategia que le permitiera hacer frente a ese gran reto. Desde sus inicios, en Ayacucho, Perú, el producto estrella de Industrias Añaños; Kola real (para México “Big Cola”) cimentó su éxito sobre el lema “más producto por menos precio” y, esta estrategia basada en el precio fue lo que le permitió no solo crecer de forma local, sino lograr la aceptación en los países latinoamericanos en los que entro.

Al escoger áreas de negocios donde pueda competir, una compañía tiene varias opciones. Muchas estrategias a nivel corporativo parecen disipar en vez de crear valor. Por tanto, se hace énfasis en que para obtener éxito, las estrategias a nivel corporativo deben agregar valor a la compañía.

Con el fin de agregar valor, una estrategia corporativa debe permitir a una compañía, o a una o mas de sus unidades de negocios, desempeñar una o mas funciones de creación de valor a un costo menor, o ejecutar una o mas funciones de creación de valor de tal forma que posibilita tener diferenciación y un precio superior. Por tanto, la estrategia corporativa de una compañía debe ayudar en el proceso de establecer una habilidad distintiva y una ventaja competitiva a nivel de negocios.

6.2 CREACION DE VALOR MEDIANTE LA INTEGRACION VERTICAL.

Una compañía que sigue la integración vertical esta motivada por el deseo de fortalecer la posición competitiva de su negocio original o principal.

Existen cuatro argumentos importantes para utilizar una estrategia de integración vertical.⁵⁷

- Permite que la compañía construya barreras para la nueva competencia

Al integrarse verticalmente hacia atrás con el fin de obtener control sobre la fuente de insumos importantes o al integrarse verticalmente hacia adelante para ganar control sobre los canales de distribución, una compañía debe generar barreras para el nuevo ingreso a su industria.

Esta estrategia es efectiva hasta el punto en que limita la competencia en la industria de la compañía, permitiendo así que se cargue un precio superior y obtenga mayores utilidades que en otras circunstancias no podría llevar a cabo.

⁵⁷ Porter, Michael, *“Competitive Strategy”*, The Free Press, Nueva York., 1980.

Ajegroup decide que, de acuerdo a las necesidades, tamaño y características del mercado de bebidas gaseosas mexicano, es conveniente establecer su propia planta de producción con la mayor y mejor tecnología de todas las plantas existentes en el grupo.

Esta orientación le llevo a establecer una mega planta en Huejotzingo, Puebla, dentro de la cual se llevarla a cabo en la medida de lo posible una filosofía de autosuficiencia para poder reducir costos.

Por esta razón, la planta esta constituida con lo necesario en la fabricación de sus productos. En Noviembre del 2005 existían solo 2 líneas de producción, sin embargo dada la proyección de incluir en el mercado mexicano los productos aun no comercializados, tales como agua de mesa, jugo y bebida rehidratante, es en Febrero del 2066 cuando la planta de producción se extiende a 7 líneas de producción para los diferentes productos de la empresa, ⁵⁸ así mismo tiene un área de almacenamiento donde se procura que los productos finales no permanezcan mas de 15 días, como ya lo he mencionado el sistema de logística es tercerizado y la empresa no realiza de manera directa la distribución del producto.

Sin embargo cuenta con un monitoreo constante de los pedidos que salen de la planta para que se tenga la certeza y la seguridad de que se esta cumpliendo con el cliente, pues aun cuando la empresa no realice esta labor, es su imagen la que esta de cara. ⁵⁹

Así mismo dentro de la misma planta existe, lo que se denomina "Planta de preformas". En donde se lleva a cabo el proceso de elaboración de las botellas en su estado primario (preforma) bajo estrictas normas de calidad, por lo que cuentan con un laboratorio en el cual observa la textura, el color y el diseño de las preformas, se analizan a través de muestras aleatorias para verificar su calidad.

⁵⁸ Porter, Michael, "*Competitive Strategy*", The Free Press, Nueva York., 1980.

⁵⁹ Información obtenida de la pagina www.emprendedores.com

Finalmente cuentan con lo que es una “Planta de tratamiento de jarabe dulce”, en esta se le da un tratamiento al azúcar. Esto le proporciona la ventaja a la empresa de no carecer del insumo, que es de suma importancia en la elaboración de su producto y a su vez le apoya en la reducción de costos, ya que si este insumo de adquiriera en su totalidad a terceros la empresa no podría sostener su estrategia de tener una estructura “esbelta” en relación a sus costos.

Con todos estos elementos ligados al hecho de que Ajegroup es el propietario de su marca, le dan al grupo una ventaja sobre sus competidores que crean una barrera de entrada a competidores mas pequeños, sin embargo para las multinacionales puede resultar fácil la imitación de su estrategia, aunque por ahora no existe competidor que fabrique sus botellas o sean dueños de su marca.

Ajemex se convierte en Noviembre del 2005, en la primera embotelladora en Latinoamérica en obtener la certificación ISO9000 en su proceso productivo.⁶⁰

- Facilita inversiones en activos especializados que incrementen la eficiencia

Las compañías invierten en activos especializados debido a que les permiten disminuir los costos de creación de valor y/o diferenciar mejor su oferta de productos de aquella de los competidores, facilitando de esta manera un precio superior.

Dentro de la “Planta de preformas” de Ajemex, en el 2005 la empresa contaba con existían 4 maquinas que elaboraban las preformas, sin embargo se decide que, dado el incremento de puntos de venta, distribución, apertura de mas plantas y, siendo que la planta de Puebla es la proveedora para todo el grupo (en cuestión de preformas), invertir en una maquina especializada que realizara la función de las maquinas actuales en una proporción de 1- 5, es decir, que realizara cinco veces el saldo de una maquina actual.

⁶⁰ Esta información fue proporcionada por personal de la misma empresa durante la visita realizada a la planta en Noviembre.

Si se considera que la producción de una maquina actual es de 120 preformas cada 20 segundos, tenemos que por hora obtenemos 21, 600 preformas por maquina y, si la jornada se compone de dos turnos de 6 horas cada uno, entonces al día se tienen 259,200 por maquina. Si se tenía 4 la producción total al día se estimaba en 1, 036,800 preformas.

Durante el periodo 2005 – 2006 se instalaron tres plantas de producción en la republica mexicana (Tabasco, Guadalajara y Sonora), por lo que la demanda de preformas se incremento y fue necesaria una mayor producción, es por ello que evaluando las necesidades de la empresa se adquiere una maquina especializada que tomado la base de los datos anteriores, esta maquina por si sola realizaría la producción de un día, sola y un poco mas, otorgándole así una ventaja en reducción en costos al producto.

- Protege la calidad del producto

Al proteger la calidad del producto, la integración vertical permite que una compañía se convierta en un participante diferenciado en su actividad principal.

Ajemex, considerando esto decide obtener una certificación en calidad (ISO 9000), con la que respaldaria la calidad del producto, de la empresa, reforzando con ello la imagen de la empresa y del producto mismo y creando un ambiente de confianza en el consumidor para que este prefiera al producto.

- Genera una programación mejorada.

Algunas veces se plantea que las ventajas estratégicas surgen de una planeación, coordinación y programación más fáciles en los procesos adyacentes posibles en las organizaciones verticalmente integradas.

En consideración a lo anterior, Ajemex realiza estudios de mercado pertinentes para cada proyecto que realiza, con el fin de tener un panorama amplio sobre el presente y futuro de dicha estrategia, aunque claro nada está escrito y pueden surgir eventualidades, sin embargo dado que la empresa ya tiene una perspectiva de la situación puede entonces realizar cambios sin muchos sobresaltos.

6.3 COMENTARIO Y CONCLUSION

Dada la magnitud y el tamaño del mercado de refrescos en México, AJEMEX tendría que ser lo bastante hábil como para competir con sus "rivales", por un lado tendría que fortalecer sus ventajas, medios y estrategias y, por otro lado estudiar las debilidades, estrategias y "vacíos" de sus competidores y del sector. Orientado hacia el objetivo, AJEMEX se establece en el mercado mexicano empleando la mejor tecnología de punta, en lo que respecta a la elaboración de refrescos, considerada por el grupo (AJEGROUP) como una "Mega Planta" de producción que abastecería de preformas y jarabe de azúcar a todas sus plantas en México y Centroamérica.

El que AJEMEX fuese la productora de gran parte de su materia prima la convirtió en la primera empresa refresquera en hacerlo. Así mismo, para el año 2005 logra la Certificación ISO 9000 (Certificación de Calidad), una certificación que la ubica como la primera en su ramo.

La competencia no ha sido fácil y cuando AJEMEX cuenta con una infraestructura adecuada y ha ido creciendo paulatinamente, el sector se ha convertido cada vez más turbulento y la lucha más feroz.

INFRAESTRUCTURA DE LA FIRMA * Empresa familiar Añiños, posteriormente consorcio Ajegroup y para México Ajemex. * Cultura organizacional y empresarial familiar.				
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS * Capacitación y entrenamiento constante de los empleados de la compañía. Es la política de la empresa mantener a sus trabajadores actualizados, para lo cual han diseñado un plan de capacitación continua. * Se busca mantener empleados especializados en distintas áreas de la organización. * Buena relación con los empleados, al ser una empresa familiar, se transmite el sentido familiar en la compañía.				
DESARROLLO DE TECNOLOGÍAS * Ajemex ha realizado en fechas recientes compras de terrenos (para ubicación de nuevas plantas de producción) y tecnología moderna para un mayor desarrollo de la empresa, mejora de sus proceso y líneas de producción ya existentes. El objetivo esencial es mantener la calidad del producto (en relaciona a esto en Noviembre 2005 se obtuvo la certificación). Así mismo, Ajemex ha llevado a cabo una política de rediseño y renovación de maquinaria en su planta. * Existe un compromiso por parte de los directores del grupo de desarrollar una cultura de mejora continua n los procesos productivos, lo cual garantiza un adecuado sistema producción.				
ADQUISICIONES * Ajemex se caracteriza por la utilización de un elevado porcentaje de insumos. Sin embargo, contar con una integración vertical combinada le ha permitido obtener una ventaja competitiva. * El azúcar, los envases y la esencia representan el 60% del total de los costos. Sin embargo, Ajemex al mantener una integración combinada le ha permitido reducir costos y aumentar ganancias rentable. * Mantener una estrategia de integración combinada como lo ha hecho Ajemex le permite mantener un abastecimiento “estable” dado las características de esta estrategia.				
LOGISTICA DE ENTRADA * Ajemex mantiene un control adecuado de inventarios. Dado su red de distribuidores. * Manejo adecuado de materias primas. Esto gracias a la centralización en las compras. * Costos bajos. Dado al no pago de un royalty	OPERACIONES * Presencia nacional e internacional, con lo cual se rompen factores de estacionalidad. * En el ámbito nacional e internacional la ubicación de plantas embotelladoras en ciudades estratégicas le permite estar cerca de los clientes y, tener la distribución y tiempo como ventaja competitiva. * Compra de activos fijos, adquisición implementación de nueva maquinaria en plantas con el fin de mantener una adecuada tecnología en sus procesos de producción y garantizar la calidad del producto.	LOGISTICA DE SALIDA * El sistema de distribución a través de microempresarios le ha permitido a Ajemex una distribución horizontal de sus productos. * Con este sistema de microempresarios Ajemex prescindió en la inversión de una red de distribución. * Oferta de diferentes presentaciones y sabores con sus propios envases PET apoyadas en promociones directas. * Uso intensivo de envases PET. * El sistema de distribución por microempresarios le ha permitido registrar mucho puntos de venta.	MARKETING Y VENTAS * Calidad a bajos precios * Estrategia de precios. * “Más por menos” * “Precio justo”	SERVICIO * Mayor rendimiento en presentación de alto Litraje. El desarrollo de este tipo de presentaciones le ha permitido reducir costos de producción. Se utilizan menos etiquetas y tapas.

CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA AJEMEX.

PRODUCTO Y CONSUMIDOR

"Nos han condicionado a creer que el mundo exterior es mas real que el interno. Cuando pensamos en cosas hacemos la realidad, mas concreta de lo que es y es por ello que nos quedamos atascados en la uniformidad de la realidad".

ANONIMO

7.1 ACERCA DEL PRODUCTO ESTRELLA "BIG COLA"

La mayor parte de las empresas deben contar con aquello a lo que se le denomina "cartera o portafolio de Negocios", dentro del cual se puede encontrar los diversos productos que una empresa puede ofrecer a sus consumidores.

Para industrias Añños, el objetivo se enfoco a presentaciones de gran tamaño, considerando factores y elementos de gran importancia dentro de la economía mexicana, tales como, el poder adquisitivo y el numero de integrantes ` por familia. Por tanto, dadas las dimensiones de dicho objetivo, el producto estrella es "Big Cola" en su presentación de 3300 mml.

7.2 FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CONDUCTA DEL CONSUMIDOR

Como ya se había mencionado anteriormente uno de los propósitos de la mercadotecnia es cumplir y satisfacer las necesidades y deseos de los clientes meta. Por tanto, es de suma importancia saber ¿Quiénes son nuestros clientes?, ¿Cómo compran?, ¿Qué compran?, ¿Para que o por que compran?, para ello los mercadologos tendrán que realizar un estudio de mercado.

Este estudio le proporcionara claves para el desarrollo de nuevos productos, precios, canales de comercialización y otros elementos de la mezcla de la mercadotecnia.

La decisión de los compradores estará influenciada por diversos factores;

7.3 FACTORES CULTURALES

Este factor ejerce la más amplia y profunda influencia en la conducta del consumidor.

CULTURA: Esta es el determinante fundamental de los deseos y conducta de una persona.⁶¹

Desde pequeños los niños aprenden en sus casas ciertos hábitos o patrones sobre consumo, es decir, si en casa siempre a la hora de la comida se bebe refresco, eso es lo que ven como muy normal. Entonces estamos hablando de una conducta aprendida, usted va a una casa y le ofrecen un refresco, es algo que se asocia también a otras actividades que gustan mucho como el acompañamiento de bebidas alcohólicas como un medio para socializar.

Son muchos factores, pero sobre todo es un aprendizaje y una cuestión cultural. Ahora bien, cada cultura esta formada por pequeñas subculturas que proporcionan una identificación y socialización más específica para sus miembros. El conocimiento de las necesidades y deseos de cada una de ellas le proporcionara al mercadologo información con la cual podrá formular estrategias y planes.

Así mismo, un importante elemento a considerar es que las sociedades humanas están estratificadas, de tal forma que se obtienen *clases sociales, que son relativamente homogéneas y sufren divisiones en una sociedad ordenada en forma jerárquica y cuyos miembros comparten valores, intereses y comportamientos similares.*⁶²

⁶¹

⁶²

Para que nos puede servir el conocer determinada clase social, bueno, en base a eso se podrá distinguir cierta preferencia por alguna marca o producto en específico.

Y, de esa misma forma el mercadologo podrá orientar sus estrategias de acuerdo a cada una de las clases sociales.

Industrias Añños, desde sus inicios se enfoco a los sectores de bajos ingresos, dadas las condiciones que imperaban en su lugar de origen*. En primer, lugar tuvo que determinar las características del producto y después ubicar ¿Quienes serian sus clientes?, al tener claro el objetivo logro obtener un desarrollo en el sector de bajos ingresos. Sin embargo, la percepción de que el producto por ser económico y dirigido a estos sectores es de "baja" calidad ha creado una "barrera" para que el producto sea aceptado en niveles más "altos".⁶³

Ahora bien no solo se debe a una percepción sobre el producto, en el caso de los refrescos, un estudio revela que las personas con más bajos ingresos gastan en promedio seis veces más en refrescos que las personas de ingresos más altos.⁶⁴ Esto da una idea sobre la importancia de un nicho de mercado como el que tiene actualmente Ajegroup en sus diferentes cedes.⁶⁵

7.4 FACTORES SOCIALES

La conducta del consumidor esta influenciada también por factores sociales como son grupos de referencia, familia y función y condición social.

México es un país con 103 millones de habitantes, dentro de los cuales se considera que aproximadamente el 98% se ubica en sectores C, D y E y solo el 2% en sectores A y B, tal como se puede apreciar en la tabla siguiente:

⁶³

⁶⁴

⁶⁵

Sector A / B 2% de la población. (Alta)	Sector C 18% de la población. (Media Alta)	Sector D 50% de la población (Media Baja)	Sector E 30% de la población. (Baja)
Tienen ingresos superiores de \$40,000 mensuales aproximadamente.	Tienen ingresos entre \$12,000 y \$40,000 mensuales aproximadamente.	Tienen ingresos entre \$3,500 y \$12,000 mensuales aproximadamente.	Tienen ingresos entre \$2,400 y \$3,500 mensuales aproximadamente.

Lo anterior puede proporcionar un panorama de las condiciones económicas de la mayoría de los mexicanos. Si se considera que una persona que gana \$80 y \$116 pesos al día, ¿Cree Usted posible que una persona cubra sus necesidades básicas?

Resulta muy difícil que una sola persona pueda cubrir las necesidades no solo como individuo, sino, las necesidades de todos los integrantes de su familia, es por esto que en los últimos años la sociedad mexicana se ha ido transformado desde el fondo de algunas creencias que han trastocado ideas que no se habían considerado antes, como el ingreso de la mujer al mercado laboral y, no solo esto, sino que para subsistir a veces esto resulta insuficiente y es necesario que demás integrantes de la familia se integren al mercado laboral.⁶⁶

Lo anterior ha propiciado que la mayor parte del tiempo una persona lo pase fuera de casa. Las jornadas suelen ser de 8 hasta 12 horas al día, la ubicación del lugar de trabajo en la mayoría de los casos oscila entre 1 ó 2 horas, lo que nos da un total de entre 9 y 14 horas fuera de casa.⁶⁷

Por obvias razones las personas realizan un consumo mayor en la calle y si solo se cuenta con recursos limitados para comer, entonces, el consumidor buscara aquellos productos que satisfagan su necesidad a un precio que este al alcance de su bolsillo.

⁶⁶

⁶⁷

Para acompañar la comida con una bebida se tienen varias opciones; se puede elegir entre un agua de mesa que cuenta en promedio \$5 el litro, o un jugo que cuesta \$6 600 mml, o un refresco que cuesta \$ 3.50 620 mml. ¿Cuál cree que es la opción que más se elige?, además si a ello le anexamos que los mexicanos tienen gran preferencia por el consumo de refrescos.


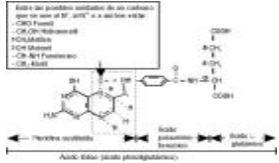


Esto sucede con gran frecuencia en las ciudades con una masa poblacional fuerte, como es el caso del distrito federal, pero ¿Qué pasa con las zonas conurbanas o las zonas marginadas?

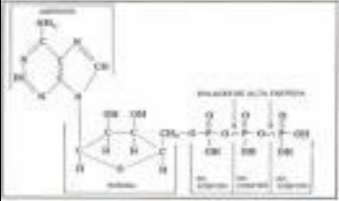




La situación es aun más delicada, generalmente en estas zonas las personas se dedican a labores del campo o simplemente carece de un trabajo y, no solo eso no cuentan con todos los servicios básicos; luz y agua potable.⁶⁸

Por que menciono lo anterior, al carecer de agua potable muchas personas optan por consumir refrescos (por es más económico que el agua embotellada y proporcionan una sensación de estar "más lleno") para evitar enfermedades como el cólera o infecciones estomacales.

En muchas ocasiones no es que las personas elidan tal o cual producto, si no que las condiciones de su propia forma de vida condicionan la dicha elección.

68

IMAGEN	INGREDIENTE	CARACTERISTICAS, BENEFICIOS/ DAÑOS.
	<p>AZUCAR BLANCA</p>	<p>Se encuentra en gran cantidad en las bebidas de cola. Es un carbohidrato doble que en el organismo se descompone en glucosa y levulosa. A diferencia de la fructuosa, los carbohidratos se metabolizan rápido en el organismo, aumentando el nivel de glucosa. Así mismo libera grandes cantidades de insulina en el torrente sanguíneo. "Los carbohidratos constituyen el combustible" para el organismo".</p>
	<p>ACIDO FOLICO</p>	<p>Es una coenzima esencial para el correcto funcionamiento del sistema nervioso central. Protege contra el cáncer de pulmón, colon y cuello del útero. Se almacena en el hígado y la necesidad de ingesta es mínima pero sumamente importante.</p>
	<p>CAFEINA</p>	<p>Esta presente en grandes cantidades en los refrescos de cola, lo que produce serios trastornos corporales y, a la formación de una adicción progresiva en las personas. Esta sustancia es uno de los más poderosos psicoestimulantes. La cafeína es muy potente y crea una adicción rápida, incluso más que otras drogas. Actúa como estimulante del sistema nervioso central. Aumenta el estado de vigilia y tiene efecto ergogénico, es decir que aumenta la capacidad de realizar esfuerzos físicos. Aumenta la secreción gástrica y la diuresis. Puede provocar náuseas y vómitos, intranquilidad, ansiedad, depresión, temblores, dificultad para dormir y confusión mental. Al ingerir dosis excesiva produce trastornos gástricos, jaquecas, insomnio, depresión, en casos mas graves ocasiona úlceras, hipocondría y cirrosis atrofica. Dejar la cafeína de forma abrupta puede causar dolores de cabeza, somnolencia, náuseas. Se debe reducir gradualmente el consumo de bebidas de cola para prevenir cualquier síntoma del síndrome de abstinencia.</p>
	<p>NUEZ DE COLA</p>	<p>Son semillas sin tejido nutricional, que se obtienen de la cola acuminata y se utilizar por sus propiedades estimulantes, para mitigar el hambre y la fatiga. La nuez de cola tiene efectos estimulantes debidos a la cafeína, disminuyendo la sensación de cansancio. Sus contraindicaciones son las mismas que la cafeína.</p>

	ACIDO FOSFORICO	<p>Este es un ácido altamente corrosivo que tiene la capacidad de disolver sales de Calcio, Hierro, Sodio y Magnesio, entre otras. En las bebidas de cola origina trastornos de desmineralización en las personas que la ingieren. Se incorpora en los productos envasados, ya que la disminución de PH reduce la capacidad de multiplicación de bacterias y hongos, lo que favorece la conservación de los ingredientes. Desmineraliza al cuerpo incluso más que la azúcar blanca. Algunas de las acciones negativas que más destacan de este ácido y que causan daños a nuestro cuerpo se desarrollan a continuación:</p>
	CALCIO	<p>Desde el momento de ser ingerido, el ácido ortofosfórico comienza a afectar al organismo, pues al estar en contacto con los dientes "ataca" el calcio contenido en los mismos. Es importante mantener el nivel estable de calcio en la sangre para garantizar el correcto funcionamiento del corazón, los nervios y los músculos, así como la adecuada coagulación de la sangre.</p>
	HIERRO	<p>La ingestión de ácido fosforito puede ocasionar anemia por la carencia de Hierro. La falta de Hierro produce una reducción del nivel de hemoglobina, así origina la alteración del sistema inmunológico facilitando la aparición de enfermedades.</p>
	MAGNESIO	<p>Este mineral cumple varias funciones dentro del organismo, como contribuir a la transformación de los alimentos en energía y la transmisión de los impulsos eléctricos a través de los nervios y músculos. Dichos impulsos generan la denominada contracción neuromuscular, que permite la flexión de los músculos. Sin una cantidad suficiente de Magnesio, los músculos, sufrirían calambres, debilidad y anomalías en su desempeño motriz.</p>
	SODIO	<p>Es uno de los minerales esenciales en el organismo. Regula la cantidad de líquido en el cuerpo, facilita los impulsos nerviosos y musculares, y, junto con el potasio, mantiene la permeabilidad de las paredes celulares.</p>

Este cuadro fue de elaboración propia, con datos obtenidos de la página de Internet www.monografias.com en un artículo llamada "bebidas, cola negra".

Dado lo anterior, se ha demostrado que las bebidas de cola, si bien son un producto común en la vida diaria de los mexicanos, son nocivas para la salud. Aunque, cabe mencionar que no todas las patologías y anomalías son resultado de la ingestión de estos refrescos, dependerá de otros factores, tales como; el organismo de cada persona, la cantidad de consumo que realice, etc.

En el desarrollo de la presente investigación mencione la importancia que juega el estar informados sobre ¿Que es lo que las personas consumen? Es por ello que el cuadro

anterior muestra de manera general los beneficios y daños que causan algunos ingredientes que forman parte de un refresco de Cola, no con ello es mi pretensión satirizar el consumo de refrescos, la información aquí expuesta quedara al juicio y criterio de cada persona.

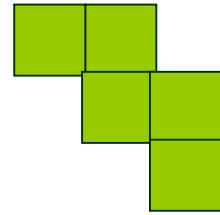
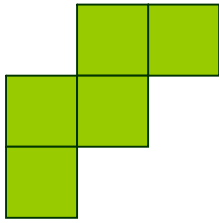
El objetivo no es decir “No tome refrescos” ó “Si tome refrescos”, sino crear conciencia en el consumidor acerca del consumo de refrescos, el cual puede presentar daños a la salud.

“Cada persona es un mundo”, por lo tanto cada quien es responsable de su propio consumo y la medida en la cual lo realiza.

De manera particular considero que este capítulo esta diseñado para que el lector reflexione en cuanto a su consumo, no solo de refrescos, sino de productos que en general pueden deteriorar al organismo.

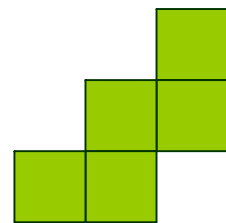
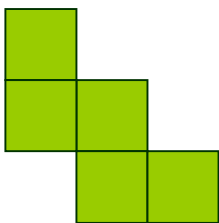
ANEXO III: CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.	
<p>Un producto existe o nace como una solución entre muchas para satisfacer una necesidad o deseo. Una empresa en busca de la satisfacción de sus clientes va a reformular en la medida de lo posible sus estrategias de mercadotecnia. Por tanto, la empresa debe planear estrategias sucesivas para cada etapa en el ciclo de vida del producto.</p> <p>El Ciclo de Vida es el proceso mediante el cual los productos o servicios que se lanzan al mercado atraviesan una serie de etapas que van desde su concepción hasta su desaparición por otros más actualizados y más adecuados desde la perspectiva del cliente. El análisis del ciclo de vida del producto o servicio supone que estos tienen una vida finita; esto es parecido a lo que nos sucede a los seres vivos.</p> <p>El patrón de ventas más común que sigue durante un periodo determinado un producto es una curva consistente de Introducción, Crecimiento, Madurez y Declinación</p> <p>Etapa previa</p> <p>En esta etapa, antes de su origen, se desarrollan, entre otros, los siguientes procesos de la vida del producto: concepción de la idea, desarrollo del proyecto, investigaciones anteriores a su producción masiva y lanzamiento, plan de negocios, etc. Una vez lanzado el producto al mercado Los esfuerzos mayores se concentran en: cobertura de canales de distribución; promoción; capacitación y supervisión de la fuerza de ventas; distribución física para su encuentro con los clientes; inicio de la comunicación publicitaria y, fundamentalmente, de su posicionamiento.</p> <p>Existen varios indicadores para identificar esta etapa. En primer lugar, la rotación reducida de las existencias en los canales; su crecimiento gradual en volúmenes de ventas, así como su progresiva participación en el mercado. No pueden precisarse cifras exactas, ni válidas para todos los casos; pero las experiencias señalan que, cuando un producto ha logrado superar 10% de los objetivos fijados para su etapa de madurez cuando alcanzará el máximo de la venta esperada se ha logrado su introducción y comienza la etapa de crecimiento.</p> <p>En esta etapa, la política de precios y el financiamiento deben ser estratégicamente decididos para facilitar la rápida penetración.</p> <p>Etapa de crecimiento</p> <p>En esta etapa, el producto completa su posicionamiento definitivo, consolidada su cobertura y comienza a aumentar su participación en el mercado.</p>	<p>Las señales que permiten identificar esta etapa son:</p> <p>Posicionamiento en el segmento definido; diferenciación básica creciente; grado de fidelidad por el producto o repetición de compras con sostenido avance; buena cobertura en los canales de distribución; penetración creciente en el mercado, pero con amplias oportunidades de avance (entre 10% y 95% del máximo objetivo establecido para cuando el producto llegue a su madurez; utilidades brutas en crecimiento, pero aún bajas con relación a su potencial; avance sostenido para alcanzar el liderazgo en costos; tendencia sostenida en crecimiento de ventas; segmentos y nichos de mercado aún vírgenes, o con poca penetración.</p> <p>Etapa de madurez</p> <p>Cuando el producto ha alcanzado la máxima participación posible y pronosticada de su evolución en el mercado, se ha llegado a la etapa denominada de madurez. Las señales clave que reflejan esta etapa son, entre otras:</p> <p>Nivel óptimo de cobertura y penetración de mercado, con pocas posibilidades de crecimiento; finalización de la tendencia de crecimiento de ventas; niveles máximos de contribución y rentabilidad final, firmes pero estabilizados; máxima acción de la competencia para desplazar posiciones alcanzadas; liderazgo y dominancia en los segmentos operados, o en el mercado total; índices de fidelidad de clientes; extensión amplia y casi total de líneas o variedades del producto; marcas y usos de alto reconocimiento y profundo posicionamiento; rotación de inventarios en la empresa y los puntos de ventas.</p> <p>Etapa de declinación</p> <p>Después de una alta participación y muy buenas ventas y utilidades en el mercado, todo producto o servicio, con el tiempo, tiende a decrecer en su evolución. Ello puede originarse en algunas, o varias, de las siguientes causas:</p> <p>Cambios en las conductas de los clientes y usuarios; innovación tecnológica que marque la iniciación de un ciclo de obsolescencia; errores estratégicos propios de la compañía; modificaciones en las condiciones socioeconómicas del entorno; leyes o disposiciones normativas, entre otras causas.</p>



TERCERA PARTE

ANALISIS DE CASO; RUPTURA DE MONOPOLIO



CAPITULO VIII

INVESTIGACION DEL CASO “DEMANDA GANADA POR TIENDITA A GRUPO FEMSA (COCA COLA)”

“De la abundancia del corazón habla la boca”

CHAU.

8.1 NOTICIA DEL CASO

En Noviembre del año 2005 se publica una noticia sobre de una Señora que le gana un juicio a Coca Cola. El interés por este caso es porque se involucra a Big cola como “afectado”. Es por ello, que a partir de dicha nota realice una entrevista directa con la Sra. Raquel Chávez Paniagua.

“TIENDITA DE IZTAPALAPA VENCE A LA COCA COLA”

Noticia periódico “El Universal”

16 Noviembre del 2005

Raquel Chávez, propietaria de una tienda de abarrotes ubicada en la punta de un cerro de la delegación Iztapalapa, venció al gigante Coca Cola, a la que denunció por prácticas monopolísticas. A la dueña de la tiendita no le gustó que el distribuidor de la refresquera le prohibiera vender otras marcas, principalmente Big Cola.

Por ello en 2003 denunció a Coca Cola ante la Comisión Federal de Competencia (CFC). En Julio pasado ese organismo le dio la razón a la Sra. Raquel Chávez y aplicó una multa de 150 millones de pesos (15 millones de dólares) a embotelladores de Coca Cola por incurrir en prácticas monopolísticas.

Hasta el momento la autoridad antimonopolios de México ha impuesto a la empresa estadounidense Coca Cola 68 millones de dólares en multas, las mayores de su historia por la ley antimonopolios, como resultado de demandas presentadas contra la refresquera.

TOCA FIBRA POPULAR, COMISION ANTIMONOPOLIOS

Noticia periódico "El Universal"

25 Noviembre del 2005

La Comisión Federal de Competencia que hoy preside Eduardo Motta, tiene la misión de supervisar, vigilar y en su caso sancionar las prácticas anticompetitivas que pudieran registrarse en el mercado.

Su objetivo primordial, es impedir que las empresas se pongan de acuerdo y dispongan prácticas o precios que benefician, pero que perjudican a los consumidores. Sin embargo, el objetivo y el lenguaje de la Comisión Antimonopolios parece muy lejos de los simples mortales que difícilmente entienden para qué sirve, cómo funciona y qué diablos es ese organismo.

Entre la PROFECO y la CFC hay un mar de diferencias, pero en el horizonte confluyen en la protección de consumidores.

En junio de 2003, la comisión Federal de Competencia inicio una investigación (Expediente DE- 21- 2003), la cual comenzó por una denuncia que presento en mayo de ese mismo año la Señora Raquel Chávez Paniagua, propietaria de la tienda de abarrotes y cremería “La Racha”, en contra de la empresa PROPIMEX, embotelladora del sistema Coca Cola que comercializa sus productos en el Valle de México. Chávez dijo que su proveedor de Coca Cola se negó a venderle porque comenzó a ofrecer Big Cola, una marca rival.

Después de la etapa de investigación y el procedimiento seguido en forma de juicio, la CFC determino, en julio del presente, que 15 de las empresas emplazadas eran presuntamente responsables por practicas monopolistas relativas previstas en las fracciones IV (Exclusividad) y V (Denegación de trato) del articulo 10 de la LFCE.

Las empresas sancionadas son: Yoli de Acapulco, Coca Cola Femsa, Propimex, Inmuebles del Golfo, Panamco México, Panamco Bajío, Panamco Golfo, Grupo continental, Embotelladora la Favorita, Embotelladora Zapopan, Industria Refresquera Peninsular, La Victoria, Refrescos la Victoria, Refrescos Victoria del Centro, Embotelladora de San Juan y The Coca Cola Export Copòration.

8.2 ENTREVISTA A: RAQUEL CHAVEZ PANIAGUA

Demandante de Coca Cola

Al tener conocimiento de la existencia de una persona que había demandado a Coca Cola y una dependencia le había dado el fallo a su favor, llamo mi atención, no solo por el hecho mismo, sino porque curiosamente la demanda surgió a raíz de que a la Señora Raquel no le permiten la venta de competidores de esta marca, pero sobre todo de Big cola.

Dado lo anterior me di a la tarea de buscar a la Sra. Raquel y profundizar de manera personal mas allá de la información que en medios de comunicación se presento acerca de este caso .

A continuación presento la Entrevista realizada a la Sra. Raquel, así como algunos de los comentarios hechos por ella y finalmente presento, de manera personal, mi impresión sobre dicha entrevista.

Antes de iniciar con la entrevista tuve una breve platica con la Sra. Raquel y en un inicio se negó rotundamente a concederme tiempo para contestar preguntas, sin embargo le explique que se trataba de una investigación académica y no tenia nada que ver con alguna empresa o medio de comunicación, me acredite como Estudiante de la UAM y le entregue una carta dirigida a ella por parte de la Universidad.

Fue así que posteriormente, me permite realizar la siguiente entrevista.

Karina Sarmiento (KS): Hola muy buenas tardes Sra. Raquel Chávez, le agradezco me permitiera realizarle esta entrevista.

Raquel Chávez (RC): Bueno, espero que sea breve y por favor no me preguntes nada sobre practicas antimonopolicas, yo no se nada de eso, ni se que es y siempre me preguntan lo mismo.

KS: Esta bien Sra. Raquel. Hace algunos días en algunos medios de comunicación circulo la noticia de que Usted había demandado a Coca Cola por no dejarla vender Big cola y que el fallo se dictamino a su favor ¿ Me puede platicar un poco mas acerca de ello?

RC: Mira, todo empezó cuando uno de los repartidores de Coca Cola vino y se molestó por que vio que vendía Gallito, Big cola, entonces me dijo que si no dejaba de vender esos productos me dejaría de surtir mis pedidos y después de eso pasaron tres semanas en las que no tuve Coca cola, entonces cuando por fin vino el proveedor, me enoje mucho y le dije “en mi tienda mando yo”, nadie tiene que decirme que es lo que vendo y que no, por eso es mi tienda.

Motivo por el cual me decidí a levantar una demanda, primero fui a la PROFECO, pero no hubo respuesta y de ahí me dijeron que fuera a la Comisión Federal de Competencia, aquí si obtuve respuesta y la demanda se inicio en 3 de Mayo del 2003 en contra de Propimex, que es la que distribuye en el Valle de México, pero francamente no imagine que esto llegaría a tanto, jamás pensé ganarle a Coca Cola, y que con esto perdiera mi tranquilidad, ya no me siento libre, todo mundo viene y quiere saber si soy millonaria, que si me van a dar algo, y la verdad es que no, a mi no me dieron ni un peso, por que hasta donde sé la comisión Federal de Competencia es un organismo del gobierno y todo se sigue bajo proceso pero se les queda a ellos, yo lo único que gane fueron muchos problemas, incluso poco tiempo después de haber hecho la demanda me asaltaron en el negocio, cosa que jamás había sucedido, pero aun así no me intimide y seguí con esto, por que a mi no me gusta que me mande o me digan lo que tengo que hacer.

KS: Sra. Raquel en algún momento tuvo Usted apoyo por parte de Big cola o de algún otro para llevar a cabo la demanda.

RC: Big cola no me interesa en lo mas mínimo, yo si no vendo Coca Cola no la hago, lo que mas se vende es Coca , pero también hay gente que aun cuando quiere un refresco no tiene suficiente dinero para comprar uno y que alcance para todos, además a mi me gusta tener de todo en mi tienda, variedad para todos o bueno casi todos, me gusta vender marcas que no son muy conocidas, me gusta probar y si no funcionan pues los dejo de surtir y ya.

En ningún momento alguien me dijo que pusiera una demanda , ni mucho menos hubo apoyo, quien va a querer echarse de enemigo a alguien como Coca Cola, todo se llevo por proceso a través de la Comisión y fueron ellos lo que hicieron todo. Yo no conozco a los de Big Cola, ni me interesa, para mi son personas que todo quieren fácil y gratis, vienen cada vez que quieren, no invierten en refrigeradores como Coca, no hay publicidad, ni promociones, que quede claro que no le hice ningún favor a Big Cola, simplemente no me gusta que me manden y por eso fue la demanda y punto.

KS: Sra. Raquel, me llama la atención el que mencione que no le interesa lo relacionado con Big cola, ¿Tuvo usted algún problema con la empresa o hubo alguna intimidación por parte de Coca?

RC: No, para nada, nunca he visto o conocido a nadie de Big Cola, es solo que me gusta ser justa y no me gusta ser aprovechada, es decir, Coca Cola nos da refrigeradores para poner a la venta sus productos, la Coca, el Sprite, el agua, Fanta y yo respeto metiendo al refrigerador solo los productos de la Coca, no meto otros porque considero que no se vale que una empresa haga su inversión y otras no como Big Cola, la gente ya sabe que si se lleva una Big Cola se la lleva al tiempo y en su casa que la enfríen. De igual forma lo hago con el refrigerador de Pepsi.

Mira lo que yo no quiero es que se piense que le quise hacer publicidad a Coca o a Big Cola, a ninguno de los dos, es solo que si no vendo Coca la verdad es que se me caen las ventas.

KS: Sra. Raquel ¿Cree Usted haber ganado algo después de todo este proceso?

RC: Si, muchos problemas, fueron casi dos años de estar en pleito y es muy desgastante el ir y venir. Me he visto en la necesidad de cambiar mi numero de teléfono por que era tal el acoso que ya me había hartado y luego aquí en la tienda vienen y vienen y no me dejan trabajar.

Pero también, en una revista Corea me nomino como uno de los cinco personajes mas famosos del mundo por haberle ganado la demanda a Coca Cola.

KS: Espero no haberla no haberla molestado, su aportación para mi proyecto final va a ser muy valiosa y le agradezco su tiempo. En relación a las personas que como Usted tienen un negocio de Abarrotes , cree que con el hecho de que existiera una persona que le haya ganado a Coca Cola los motive a no sentir presión o miedo por vender otros productos como Usted.

RC: Mira, en mi caso yo nunca vendí mi dignidad, muchas personas se queja de que las cosas sean así, pero entonces por que reciben todo lo que se les da, por ejemplo Coca Cola te da premios, como licuadoras, playeras, cajas de refresco, por que les vendas su producto, a mi no me interesa que me compren con regalos, con que cara hubiera yo exigido mis derechos si recibo este tipo de cosas.

Yo pienso que si unimos fuerzas podemos quitar ese tipo de practicas, por que no es justo, cada uno conoce donde vive y que tipo de personas te compran, por que te aseguro que en zonas como en Polanco no conocen ni que es Big cola, por que la gente esta acostumbrada a productos con mas prestigio, pero aquí estamos en Iztapalapa, y hay que tenerlo muy en cuenta.

Cada quien hace lo que mejor le parezca y a mi me gusta tener libertad de vender, no me dejo pisotear por nadie, somos un país de pobres pero no siempre hay que dejarnos del poderoso.

Ahora bien, nadie es quien para decirle a los demás que hacer y que no hacer, yo no entiendo el miedo de las personas de aventarse a vender otros productos, si es tu tienda pues tu sabes lo que quieres vender y que tipo de servicio le das a tus clientes, yo no creo que pase algo grave si alguien se decide a vender otros refrescos que no sean Coca Cola, pues no considero que sea justo que una empresa, sea cual sea,, haga lo que quiera y se le

antoje, las empresas no deberían de olvidar que somos nosotros quienes vendemos su producto, sin nosotros no serian lo que son hoy.

KS: Sra. Raquel, ahora que termino este proceso, han cambiado las cosas, es decir, Usted dejo de vender Big Cola o Coca Cola le reanudo el servicio. ¿Qué ha pasado?

RC: Nunca me faltó Coca Cola a pesar de la demanda que había no se me retiró el servicio y después de la demanda pues menos y aun sigo vendiendo Big Cola, pero como te dije se la llevan como esta al tiempo y la gente ya lo sabe.

KS: Ha notado que las ventas de Big cola se han incrementado con todo esto.

RC: No, siempre pido la misma cantidad de producto ni mas ni menos y se me termina, porque por lo regular son las mismas personas las que compran el producto y una que otra de vez en cuando la consumen pero hasta ahí.

KS: Sra. Raquel le agradezco el haberme concedido esta entrevista, para finalizar le gustaría concluir con algo.

RC: Espero que ya no me molesten con lo mismo y que si esto ya se termino pues me dejen trabajar, el caso esta en Internet y si alguien tiene duda puede consultar lo que quiera, yo se que el estar en esto me ha puesto en el ojo del huracán y todos piensan que soy millonaria y no es cierto ¿Usted cree que si fuera yo millonaria seguiría aquí?, como puede ver mi negocio esta chiquito y sin lujo alguno, es mas ni si quiera tiene facha de tienda, aquí toda la gente me conoce porque desde 1992 vendo en este lugar y jamás le hecho algún cambio al negocio y aun cuando me hubieran dado algo no me iría de aquí me gusta este lugar y no por esto que paso pienso dejarlo.

KS: Nuevamente le reitero mi gratitud y le deseo que tenga un buen día.

8.3 COMENTARIO Y CONCLUSION

Dar con la tienda “La Racha” fue un reto, nadie me supo dar razón por la misma, hasta que opte por preguntar por la Señora Raquel Chávez y de inmediato me dieron referencia.

La tienda, “la Racha” se ubica al final de una loma del barrio de San Juan Xalpa, en Iztapalapa y al fondo de una calle, a simple vista pasa por alto, apenas logra distinguirse por uno que otro anuncio. Llegue y encontré a la Sra., Raquel Chávez, ya que es ella quien atiende el lugar, hable con ella y logre me concediera la entrevista.

La Sra. Raquel, me dio la impresión de ser una persona de carácter fuerte y firme, lo cual note en el transcurso de la entrevista..

Al concluir la entrevista me quedo una impresión diferente a la que yo tenia en cuanto a que todo parecía indicar que la demanda interpuesta por la señora Raquel a Coca Cola era por que ella “defendía” a Big Cola, sin embargo, como lo manifiesta ella misma no hubo interés alguno en beneficiar a cualquiera de las dos empresas, ella solo defendió su derecho a la libertad

Así mismo, la idea que tiene acerca de Big Cola no es la que yo suponía, pero me dio algunos argumentos que sustentaron su forma de pensar. Me pareció, de forma muy personal, que la Señora Raquel suena congruente con sus ideas y que sigue ciertos lineamiento, pero sin dejar que ninguno pase por encima de su persona.

LA OTRA PARTE...

Siguiendo esta línea de investigación sobre la demanda interpuesta a Coca Cola por practicas monopolicas , decidí investigar la otra parte, es decir, ¿Qué opina de esto Big Cola?

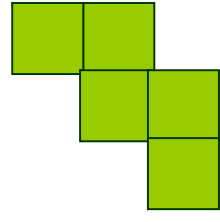
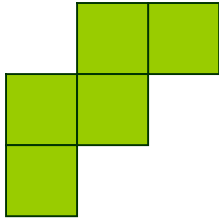
Por razones de causa Mayor, el Señor Roberto Pereida- Director General de Ajemex, no pudo atenderme en una visita que realice a la planta de Huejotzingo, Puebla. Sin embargo, su Asistente el Señor Antonio Lutrillo me envió posteriormente vía mail la respuesta a la interrogante planteada.

“Nosotros no conocemos de forma directa a la persona que interpuso la demanda a Coca Cola, sabemos de su existencia, conocemos lo que ha pasado con el caso por la notas que salen del mismo, pero no tenemos vinculo alguno.

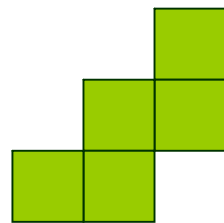
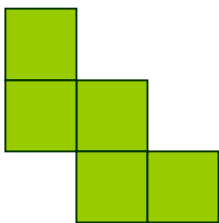
Nosotros interpusimos una demanda por practicas monopolicas en el mismo año, pero son cosas totalmente diferentes. Ahora bien, creemos que el caso se llevo de manera imparcial y el fallo fue justo, ya que ese tipo de empresas lleva a cabo una serie de practicas desleales que dañan a aquellos que como Ajemex buscan ofrecer al consumidor una ventaja al adquirir un producto, con excelente precio y calidad”.

CONCLUSIONES

En mi calidad como investigadora es necesario presentar ambas partes , para conocer la postura de cada una. Dependerá de cada personan el criterio que juzgue correcto.



CUARTA PARTE



CAPITULO IX

APLICACIÓN DE ENCUESTAS SOBRE EL PRODUCTO "BIG COLA"

"Es mejor aspirar a ser mas que buscar tener mas"

JOSE LUIS

9.1 OBJETIVO

A partir de algunas variables y aspectos importantes en la estrategia de posicionamiento de "Big Cola" se formularon una serie de preguntas, las cuales servirán para dar soporte a la metodología de investigación y a los objetivos planteados para el presente trabajo.

OBJETIVOS:

- A partir de la aplicación de encuestas sobre las variables importantes, dar fiabilidad y validez al trabajo de investigación.

VARIABLES:

- Reconocimiento del producto en la gente
- Consumo
- Disponibilidad del producto
- Aspectos básicos del producto (sabor, color, precio, tamaño, calidad y presentación)
- Percepción hacia el producto
- Identificar el nivel socioeconómico de los consumidores del producto.

9.2 DISEÑO DE LA ENCUESTA

Una vez que se han planteados los objetivos, las preguntas y la hipótesis de la investigación ¿De que forma se pueden validar? El desarrollo de un instrumento de medición es el apropiado para dar validez y fiabilidad.

Existen diversos tipos de instrumentos, sin embargo, para el presente trabajo el instrumento que utilice fue la recolección de datos pertinentes sobre las variables involucradas en la investigación a través de una encuesta.

Recolectar los datos implica tres actividades estrechamente vinculadas entre si:

- A) Seleccionar in instrumento de medición
- B) Aplicar ese instrumento de medición
- C) Codificación de los datos

Laura Fischer nos dice en su libro "Investigación de Mercados" que no existe un número determinado ideal de cuestionarios para la aplicación de la encuesta, por ello para esta investigación se aplicaron 160 encuestas.

La encuesta se conformo de 10 preguntas y se aplico en zonas previamente asignadas, dadas sus características, así mismo se establecieron algunos parámetros para la aplicación de encuestas, esto se muestra en la información siguiente:

9.3 ZONAS DE APLICACIÓN DE ENCUESTAS SOBRE EL PRODUCTO BIG COLA



DELEGACION	NUMERO DE HABITANTES
IZTAPALAPA	1 771 673
ALVARO OBREGON	685 327
CUAHUTEMOC	515 132
IZTACALCO	410 717
BENITO JUAREZ	359 334

MUNICIPIO	NUMERO DE HABITANTES
NEZAHUALCOYOTL	478, 479
ALVARO OBREGON	490, 772

INSTRUCCIONES:

Se abordaran a aquellas personas que se encuentren en las inmediaciones de un supermercado, tienda, mercado, miscelánea, tienda de abarrotes, etc. Se le preguntara si conoce el producto "Big Cola" y si lo ha consumido, una vez que la respuesta haya sido afirmativa, entonces se procederá a realizar la entrevista.

En caso contrario solo se indicara con una rayita el número de personas que respondan de manera negativa a la pregunta planteada.

Para facilitar la ubicación de la zona de aplicación y el lugar de realización, procedí a elaborar las siguientes tablas:

PARA LA ZONA ORIENTE

ZONA DE APLICACION	CLAVE
Iztapalapa	01
Nezahualcoyotl	02
Iztacalco	03
Chimalhuacan	04

LUGAR DE APLICACION	CLAVE
GIGANTE	01
BODEGA AURRERA	02
COMERCIAL MEXICANA	03
WALT MART	04
SUPERAMA	05
CHEDRAUI	06
SORIANA	07
MEGA COMERCIAL MEXICANA	08
SAM´S CLUB	09
DIVERSOS (TIENDAS, ABARROTES, ETC).	10

REGISTRO DE PERSONAS QUE NO CONTESTARON A LA ENCUESTA.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50

PARA LA ZONA PONIENTE

ZONA DE APLICACION	CLAVE
Benito Juárez	01
Álvaro Obregón	02
Cuahutemoc	03

En cuanto a los lugares de aplicación y el registro de las personas que no contestaron a la encuestas fue la misma que en la zona oriente.

9.4 ENCUESTA DEFINITIVA

Una vez determinada la zona y el lugar de aplicación de la encuesta, ahora entonces, indicare como quedo conformada la encuesta.

Las preguntas 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 10 son preguntas cerradas. La pregunta 7 es una pregunta tipo escala liket* y, finalmente las preguntas 8 y 9 son abiertas.

Es importante mencionar que la pregunta 10 se incluyo fuera de la encuesta, es decir, dado el planteamiento de la misma se considero que muchas de las personas encuestadas no quisieran responderla, por lo que al aplicar la encuesta al final se les dijo que la respuesta a dicha pregunta era opcional. Esta pregunta me fue útil para demostrar que la población de ingresos C, D y E eran las que mas consumían el producto.

ENCUESTA SOBRE EL PRODCUTO BIG COLA

PRESENTACION: Saludo, dar nombre y breve explicación del propósito de la encuesta, acreditarse como estudiante de la UAM.

Zona de aplicación: _____

DATOS:

NOMBRE: _____ EDAD: _____

OCUPACION: _____ ESCOLARIDAD: _____

CONTACTO (MAIL, TELEFONO, CEL.) _____

1.- ¿Conoce usted el refresco de Big Cola?

A) Si B) No

2.- ¿Lo ha consumido?

A) Si B) No

3.- Con que frecuencia lo consume

A) 1 o 2 Veces por semana

B) 2 o 3 Veces por semana

C) Diario

4.- ¿Cuál es la presentación que mas consume?

A) 620 mml.

B) 3300 mml.

5.- Resulta difícil encontrar Big Cola

A) Si B) No

6.- En donde le es más fácil encontrar Big Cola

A) Tienda

B) Mercado

C) Supermercados (Gigante, Bodega Aurrera, Chedraui, etc.)

D) Otros _____

7.- Usted califica a Big cola en los siguientes aspectos como:

ASPECTOS	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	PESIMO
SABOR					
COLOR					
PRECIO					
TAMAÑO					
CALIDAD					
PRESENTACION					

8.- ¿Cuál es la razón por la que usted consume Big Cola?

9.- En General ¿Cuál es su opinión acerca de Big cola?

10.- De acuerdo a su nivel de ingresos, Usted...

A) Tiene ingresos superiores a \$40, 000 mensuales

B) Tiene ingresos entre \$12, 000 y \$40, 000 mensuales

C) Tiene ingresos entre \$3, 500 y \$12, 000 mensuales

D) Tiene ingresos entre \$2, 400 y \$3, 500 mensuales.

Clasificación: _____

Nota: el inciso A de la pregunta 10 se refiere al sector A y B, el inciso B al sector C, el inciso C al sector D y por ultimo el inciso D se refiere al sector E.

9.5 TABULACION, GRAFICAS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

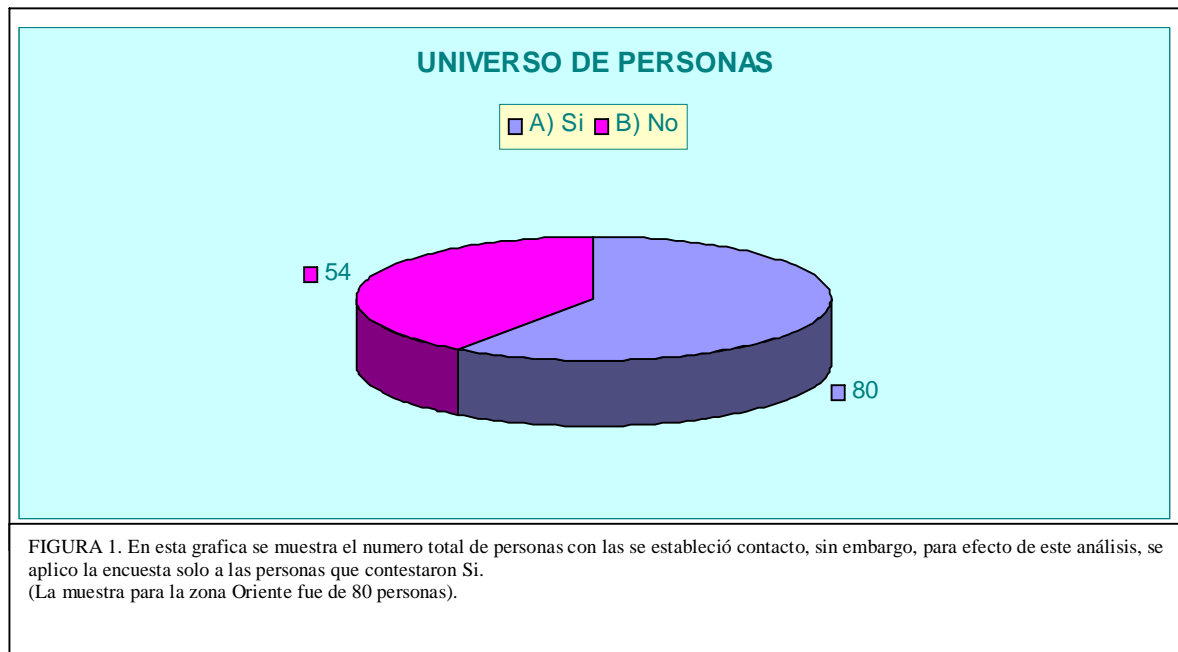
Sobre la base de aplicación de encuestas se tienen; 160 encuestas contestadas, aunque cabe mencionar que existieron 116 encuestas no aplicadas debido a que no conocían el producto o nunca lo habían consumido por lo que se descartaron y solo se aplicaron a aquellas personas que en la primera pregunta afirmaron conocer el producto.

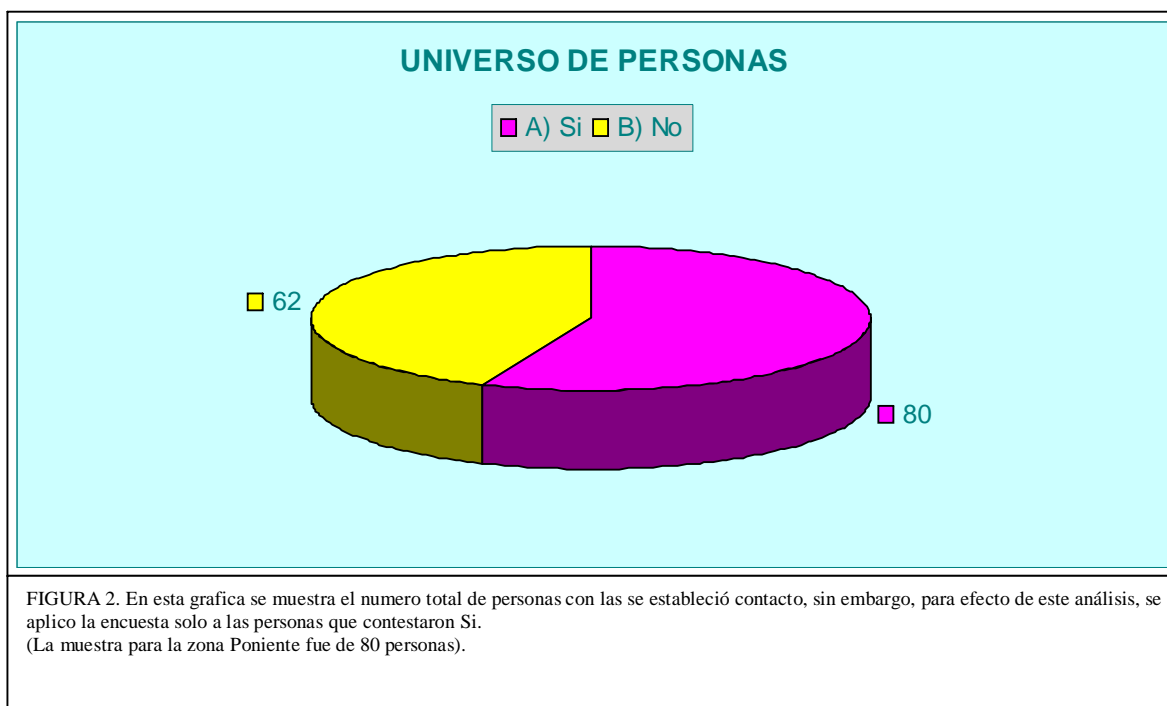
Los resultados finales de la encuesta se muestran a continuación:

¿Usted a Consumido Big Cola?

	ZONA ORIENTE (Fig. 1)	ZONA PONIENTE (Fig. 2)
A) SI	80	80
B)NO	54	62
TOTAL	134	142

ZONA ORIENTE



ZONA PONIENTE**COMENTARIO:**

A partir de los resultados, puedo decir que en la zona poniente hubo un mayor número de personas que no conocen el producto o no lo consumen, ello puede generarse a partir del nivel socioeconómico, puesto que en esta zona Poniente la mayor parte de la gente manifestó pertenecer al sector D (personas con ingresos entre \$3,500 y \$12,000 mensuales), mientras que en Oriente de la ciudad la mayor parte de la gente manifestó pertenece al sector E (personas con ingresos entre \$2,400 y \$3,500 mensuales).

¿Con que frecuencia lo consume?

	ZONA ORIENTE (Fig. 1)	ZONA PONIENTE (Fig. 2)
A) 1 o 2 veces por semana	10	9
B) Mas de 3 veces por sem.	14	4
C) Diario	3	0
D) Ocasionalmente (visitas, fiestas)	53	67

ZONA ORIENTE

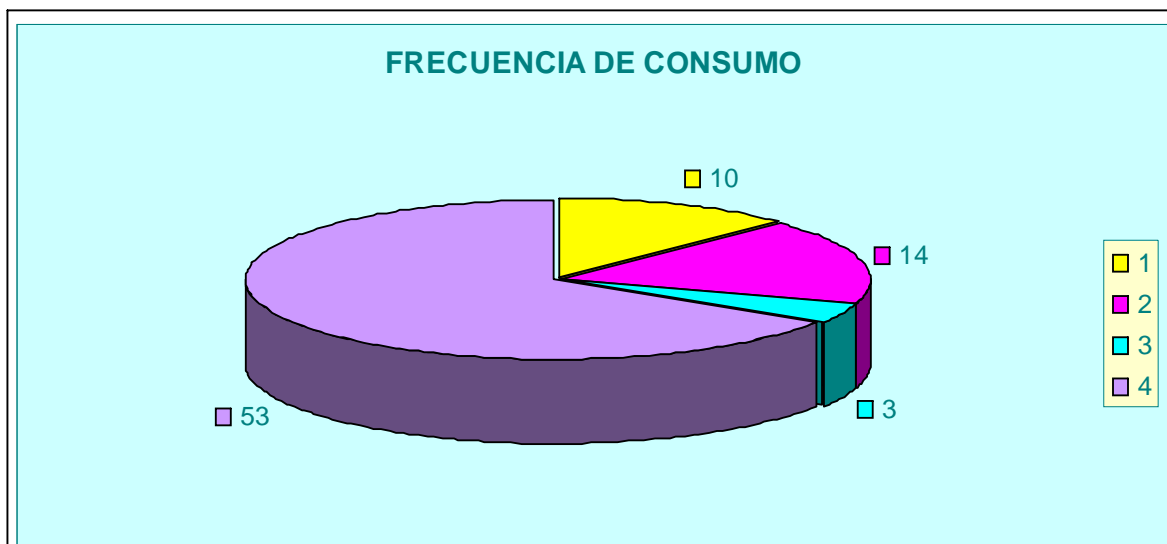


Fig. 3

Esta grafica muestra la frecuencia en el consumo de Big Cola en la zona Oriente. La mayor incidencia se va a la opción D, la mayoría de la gente expreso que lo consumen solo en fiestas, reuniones, eventos.

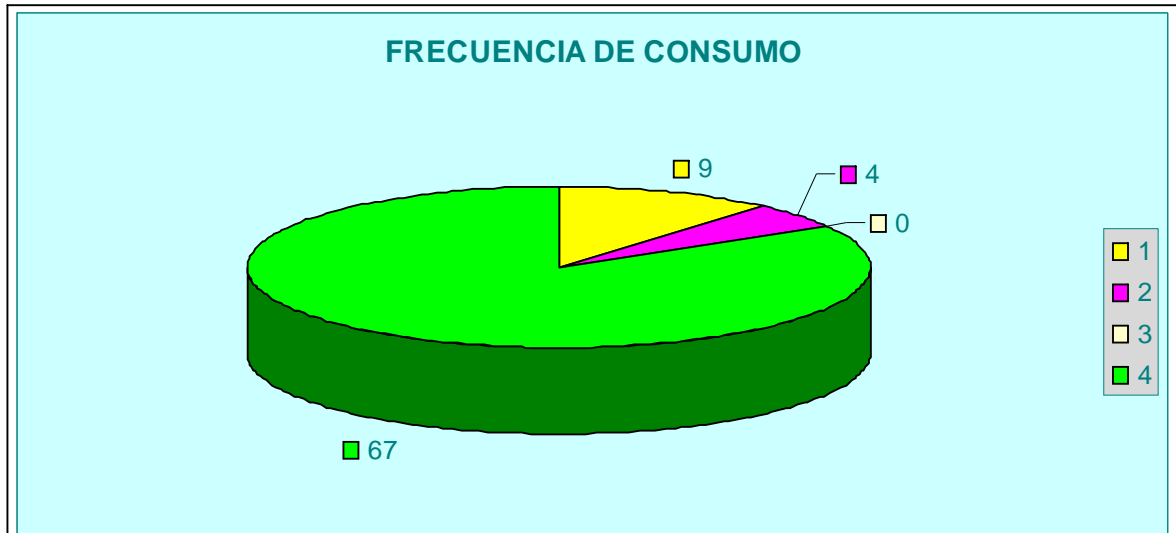
ZONA PONIENTE

Fig. 4

Esta grafica muestra la frecuencia en el consumo de Big Cola en la zona Poniente. La mayor incidencia se va a la opción D, la mayoría de la gente expreso que lo consumen solo en fiestas, reuniones, eventos.

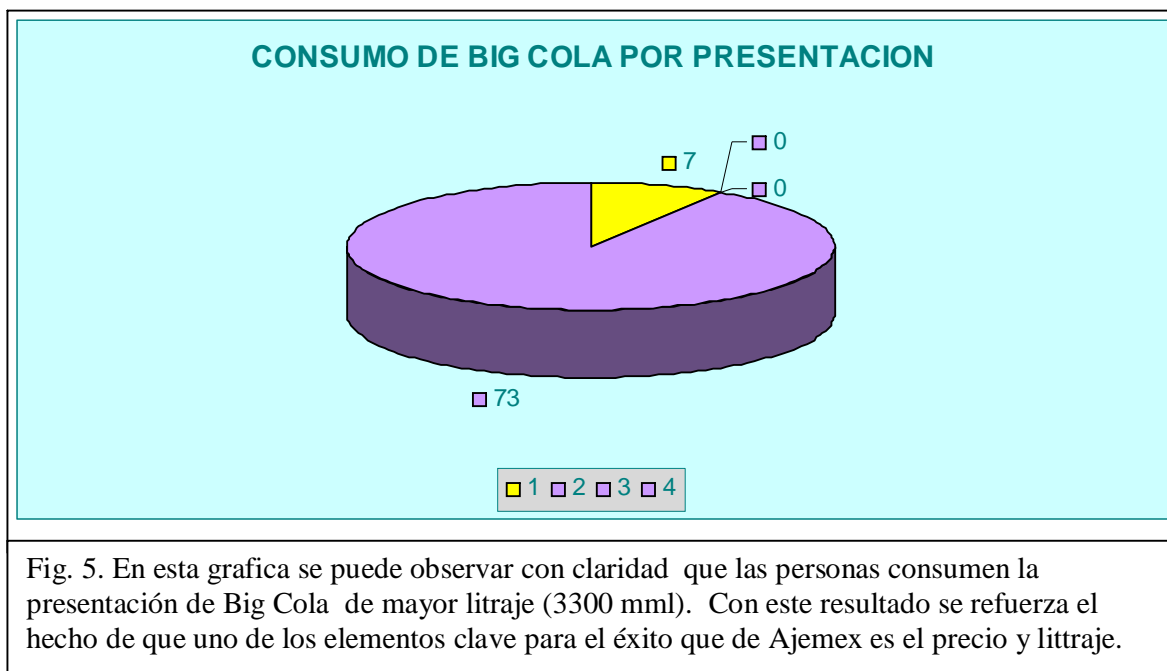
COMENTARIO:

Los resultados en ambas zonas fueron muy parecidos. La mayoría de las personas manifestó que lo consumen por compromiso al asistir a una fiesta, evento o visita y que el producto es aceptado por su similitud con la bebida de una conocida marca. Pese a lo anterior manifestaron no tener, en su mayoría, inconveniente en adquirir el producto.

¿Cual es la presentación que mas consume?

	ZONA ORIENTE (Fig. 5)	ZONA PONIENTE (Fig. 6)
A) 620 mml.	7	3
B) 1500 mml	0	0
C) 2200 mml.	0	2
D) 3300 mml.	73	75

ZONA ORIENTE



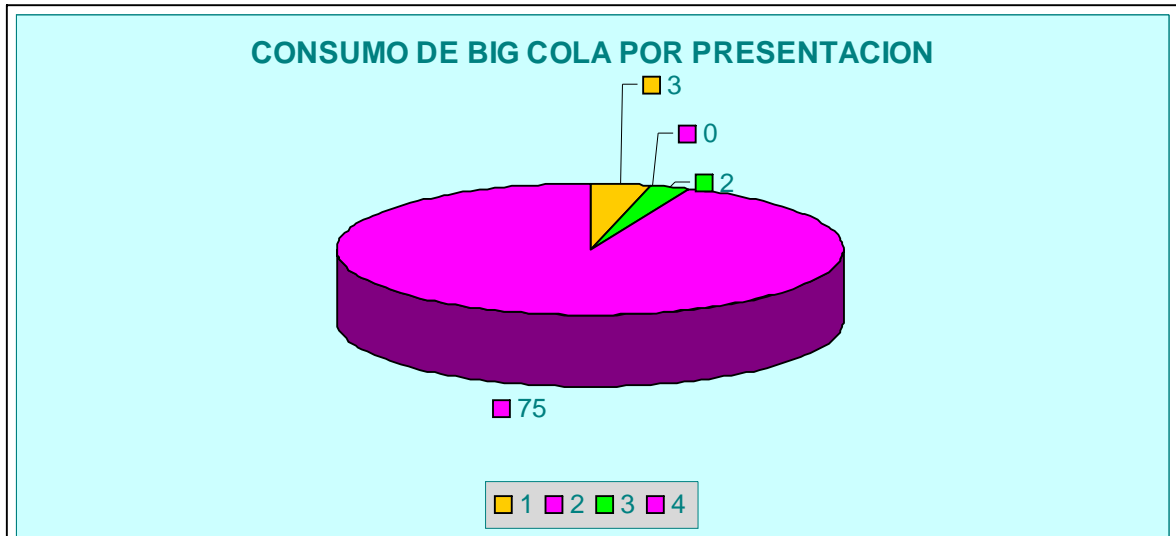
ZONA PONIENTE

Fig. 6. En esta grafica se puede observar con claridad que las personas consumen la presentación de Big Cola de mayor litraje (3300 mml). Con este resultado se refuerza el hecho de que uno de los elementos clave para el éxito que de Ajemex es el precio y litraje.

COMENTARIO:

Tanto en la zona Oriente como en la Poniente, la mención más recurrida fue la opción D, la cual indicaba la presentación de 3 300 mml. Sin embargo para las otras presentaciones las menciones fueron, escasas y nulas. Con ello se puede reafirmar que la cantidad es un factor muy importante en la opción del consumidor.

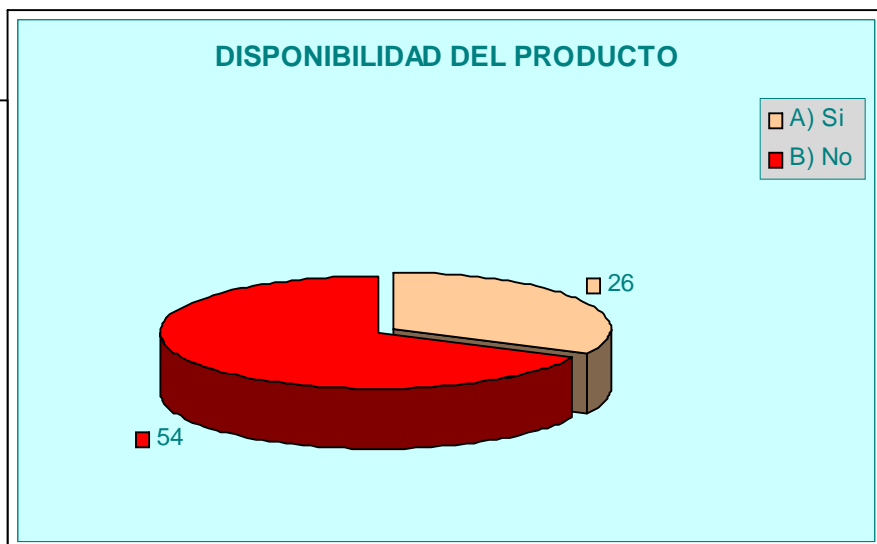
El hecho de que los consumidores no hayan mencionado las demás presentaciones con las que cuenta Big cola puede deberse a que la empresa no ha enfocado su estrategia para ese fin o propósito, además de acuerdo a comentarios de algunos de los encuestados, estos refirieron que Big Cola es un producto para "ahorrar" dinero ante algún compromiso (fiesta, evento social, etc.), pero que para consumo personal preferían otras marcas de refresco de cola.

¿Es difícil encontrar el producto?

	ZONA ORIENTE (Fig. 1)	ZONA PONIENTE (Fig. 2)
A) Si	26	12
B) No	54	68

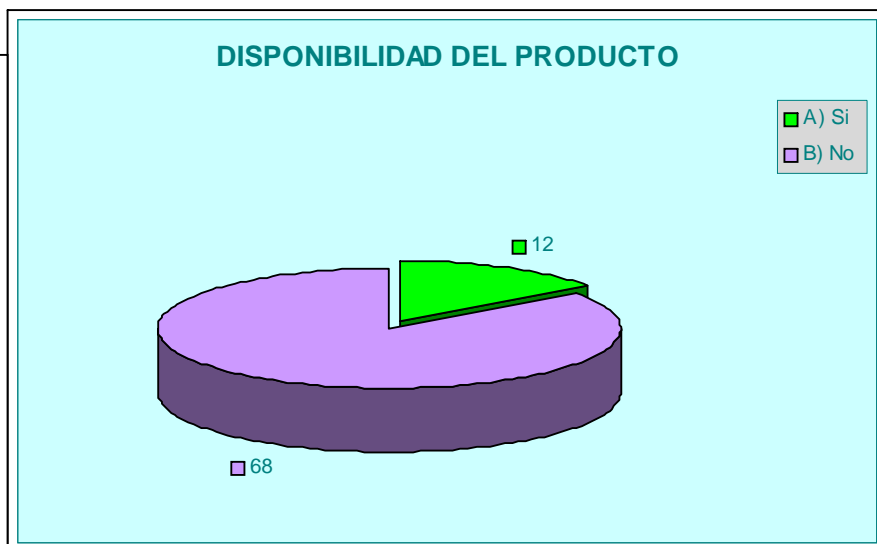
ZONA ORIENTE

Fig. 7 La disponibilidad del producto, de acuerdo a esta grafica es la adecuada, ya que las personas manifiestan no tener problema para encontrar el producto.



ZONA PONIENTE

Fig. 8 La disponibilidad del producto, de acuerdo a esta grafica es la adecuada, ya que las personas manifiestan no tener problema para encontrar el producto.



COMENTARIO:

En la zona Oriente los resultados de la encuesta indican que les es más difícil encontrar el producto ya que existen tiendas que específicamente solo venden el producto de otra marca reconocida, sin embargo cuando iban al súper de compras lo adquirían o en lugares ya específicos. En la zona poniente el lugar donde más compra la gente Big Cola es en el súper ya que en su mayoría las personas indicó que hacen la despensa una vez por semana (aproximadamente) y siempre iban al súper.

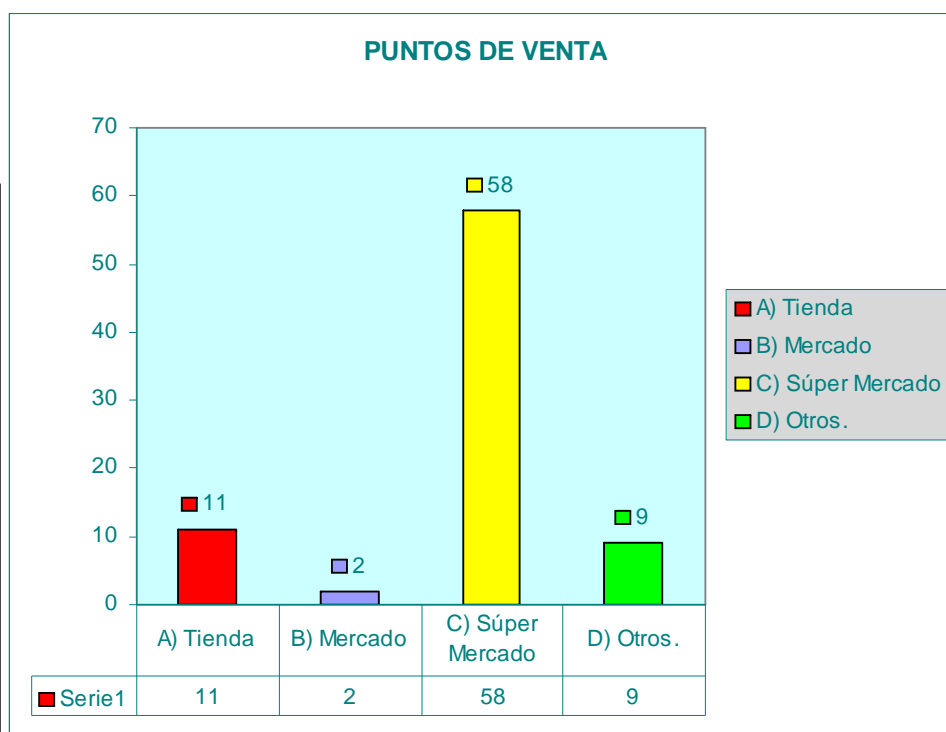
¿En donde le es más fácil encontrar el producto?

	ZONA ORIENTE (Fig. 9)	ZONA PONIENTE (Fig. 10)
A) Tienda	11	4
B) Mercado	2	0
C) Supermercado	58	76
D) Otros	9	0

ZONA ORIENTE

Fig. 9

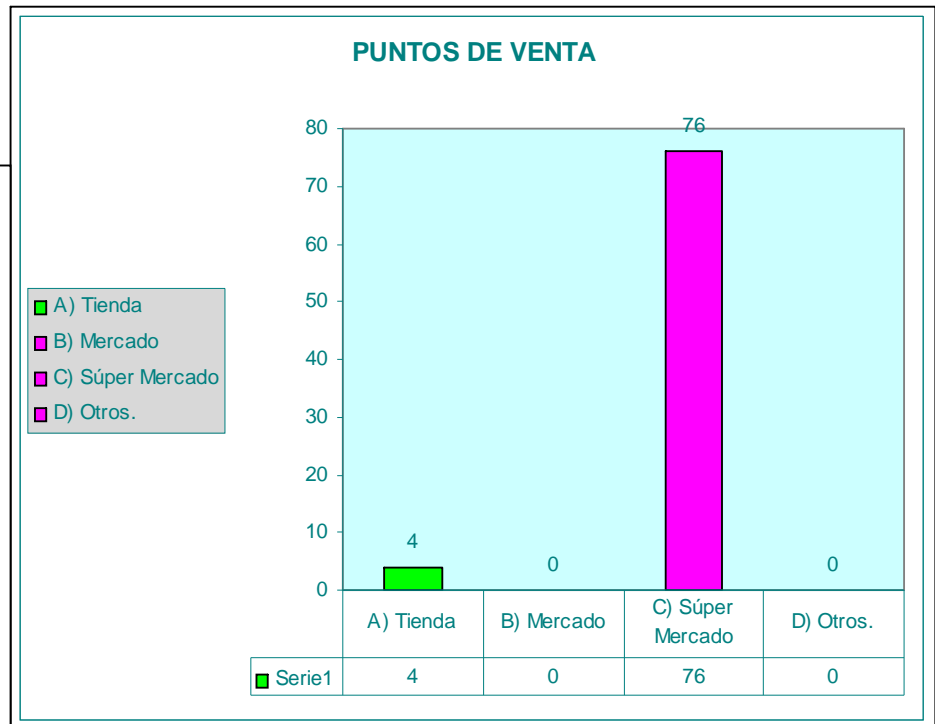
La grafica muestra, la gran disparidad sobre los puntos de venta donde se puede adquirir el producto Big Cola



**ZONA
PONIENTE**

Fig. 9

La grafica muestra, la gran disparidad sobre los puntos de venta donde se puede adquirir el producto Big Cola

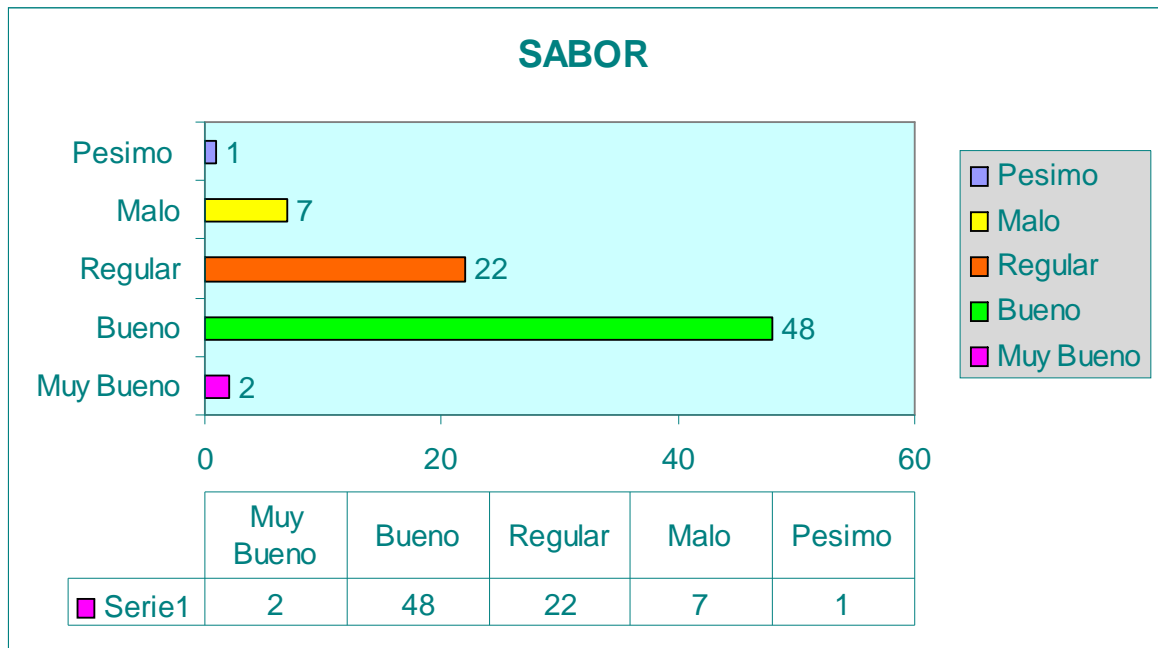
**COMENTARIO:**

El punto de venta en el que se puede encontrar con mayor facilidad el producto Big Cola, tanto en la zona oriente como en la zona poniente, es en los supermercados, en su mayoría, ello se debe a diversos factores. Uno de los principales es que dentro de las cadenas de autoservicios la competencia es más "libre", me refiero a que se puede encontrar una mayor gama de productos, sin embargo en la tiendita de la colonia existen otros mecanismos de regulación para la venta de productos, o bien, existe la competencia, incluso desleal, por parte de algunos de los oferentes del mismo producto, llegando a incurrir en practicas monopólicas.

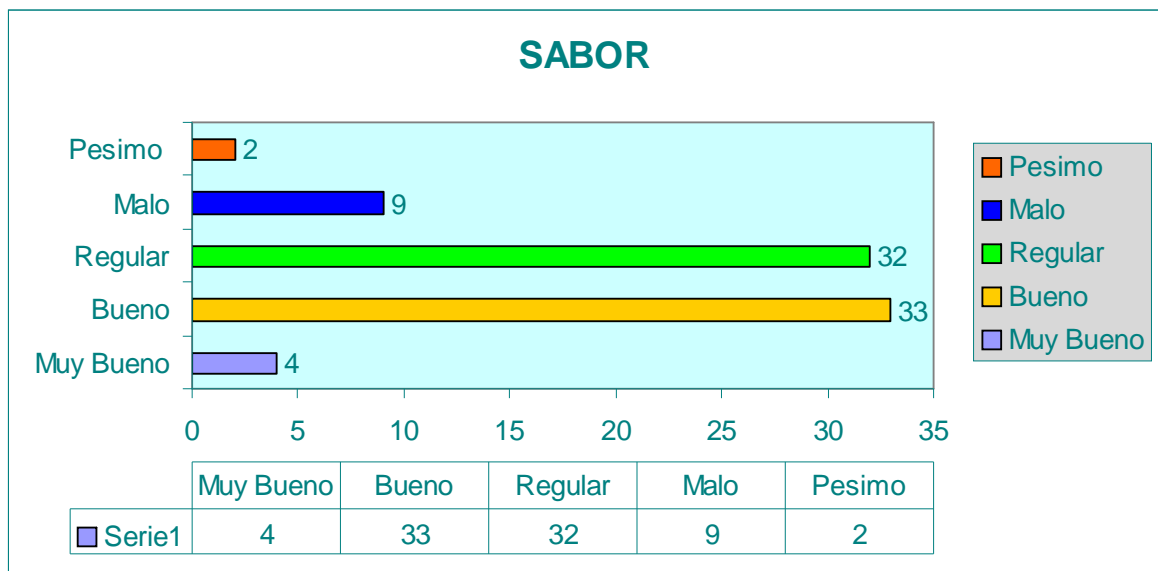
Usted califica a Big Cola en los siguientes aspectos como:

MUY BUENO, BUENO, REGULAR, MALO Y PESIMO.

ZONA ORIENTE



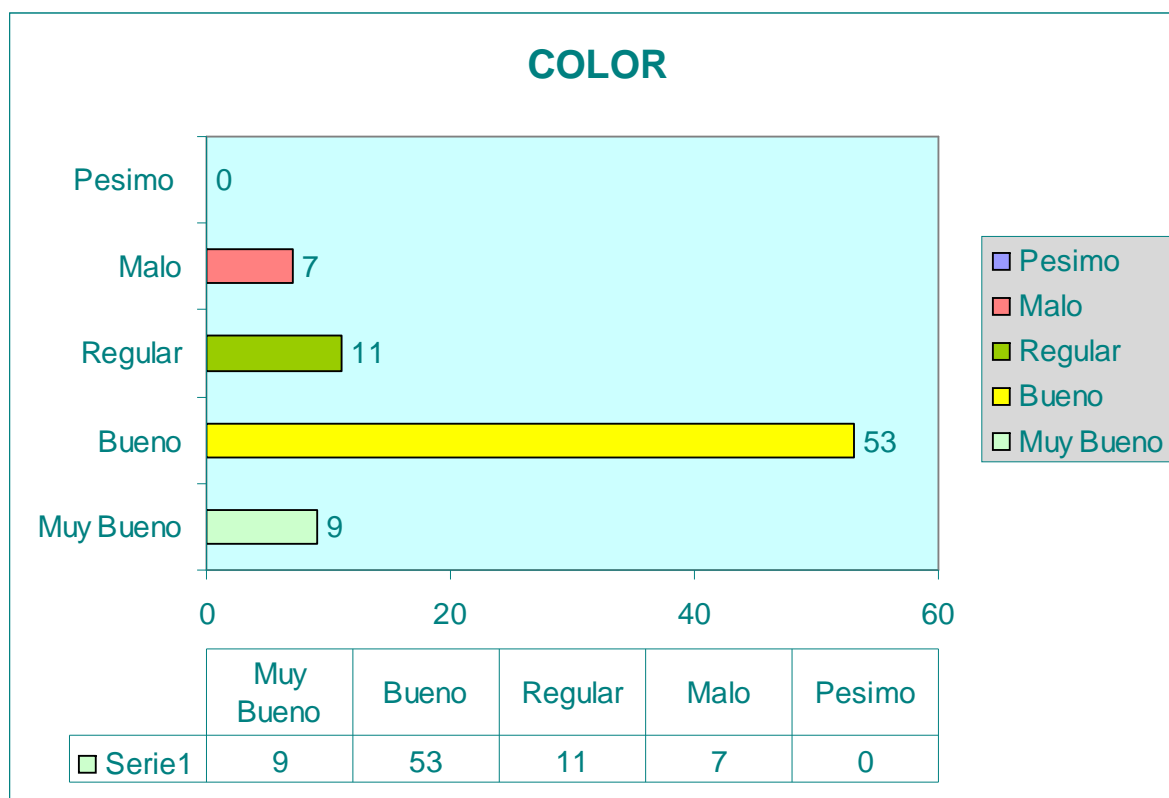
ZONA PONIENTE

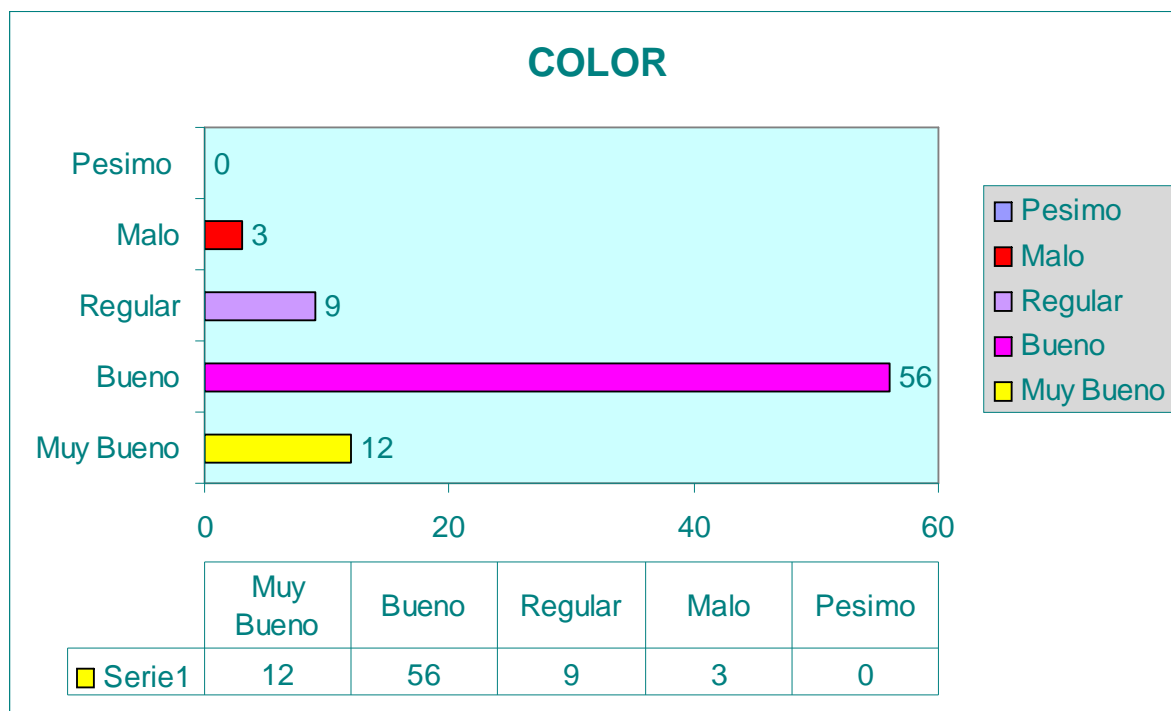


COMETARIO:

En la zona Oriente prevaleció la opción de un SABOR BUENO, en su mayoría la gente manifestó que el sabor se parecía mucho al de una conocida marca, pero por ser más barato lo consumían, pero que sin embargo la diferencia no era muy palpable.

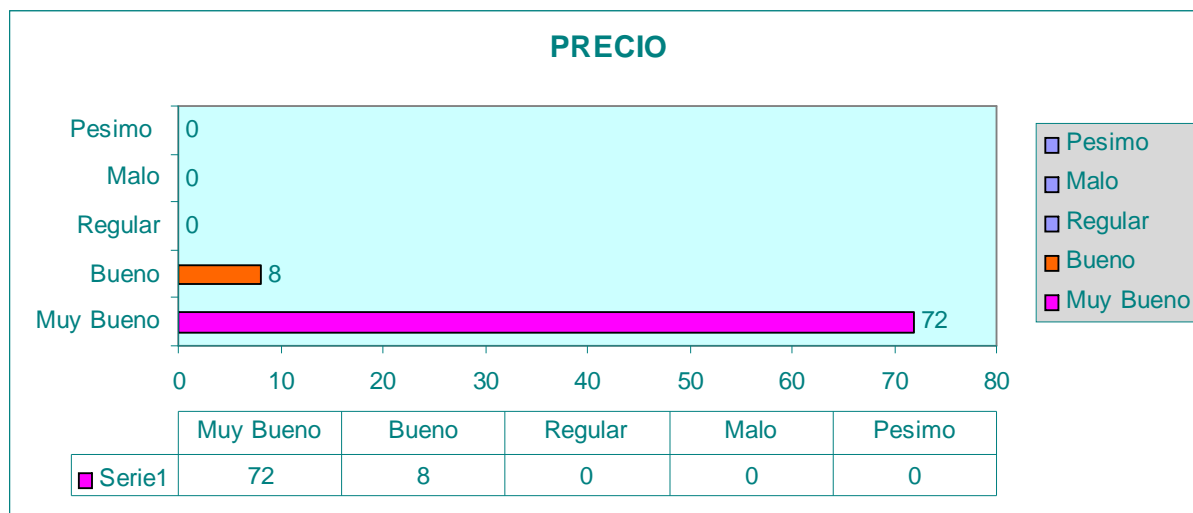
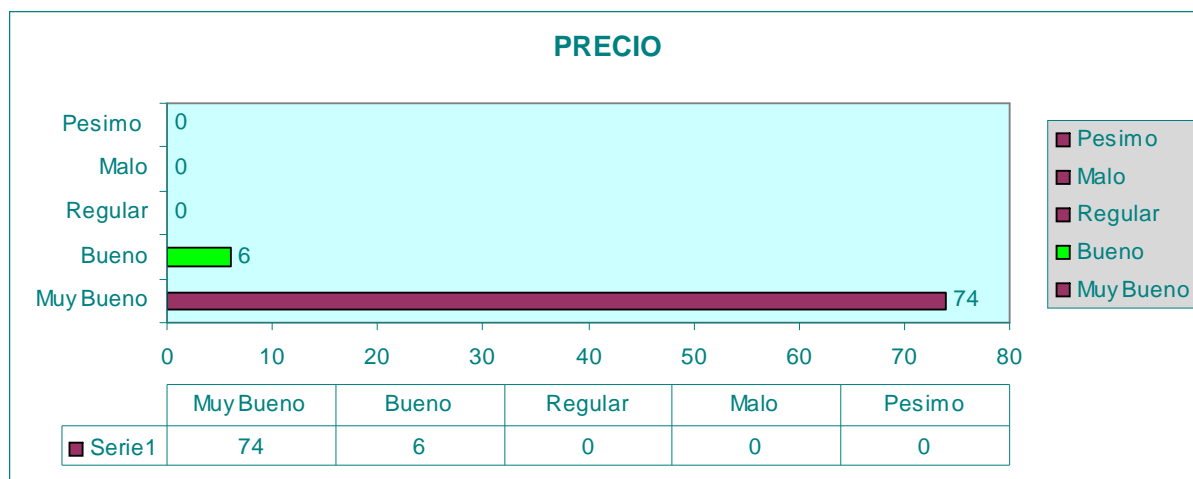
En la zona Poniente estuvo muy cerrada la opción de SABOR REGULAR Y BUENO, las personas manifestaron que aun cuando el sabor del producto no se diferencia mucho de otro de una marca conocida, el sabor si variaba a la hora de tomarlo con alguna bebida alcohólica.

ZONA ORIENTE

ZONA PONIENTE**COMENTARIO:**

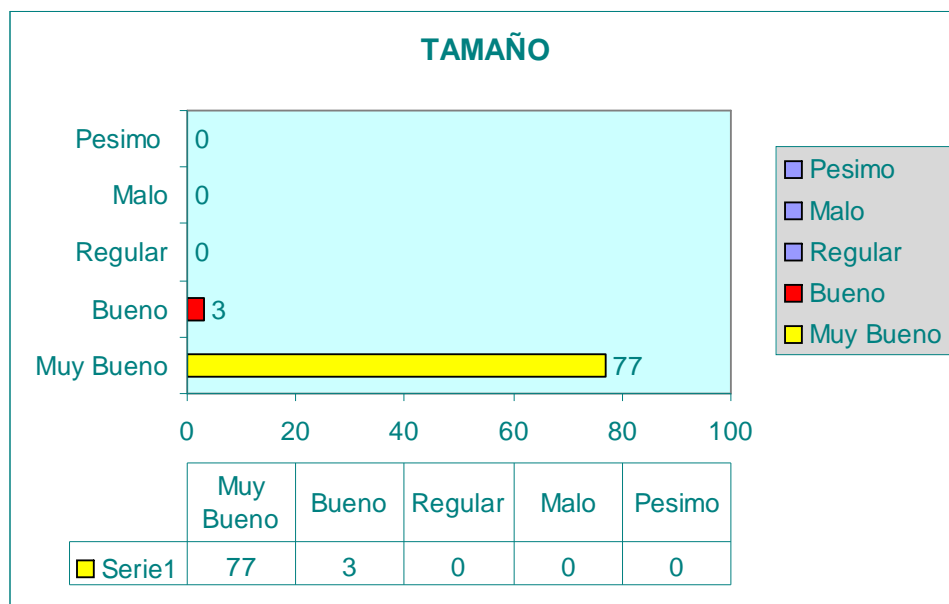
En ambas zonas la calificación que le dieron al COLOR fue BUENO. Manifestaron, en su mayoría, que el color es idéntico al de otro producto de marca reconocida y que en su opinión esto es lo que los había hecho identificarse con el producto, siendo un motivo de incidencia para su consumo.

Al tener un punto de referencia sobre un producto con un prestigio y un status ya establecido, tal como Coca Cola, la elección por un producto similar, tal como Big Cola, fue menos difícil, aunque algunos consumidores sigan siendo fieles a las marcas.

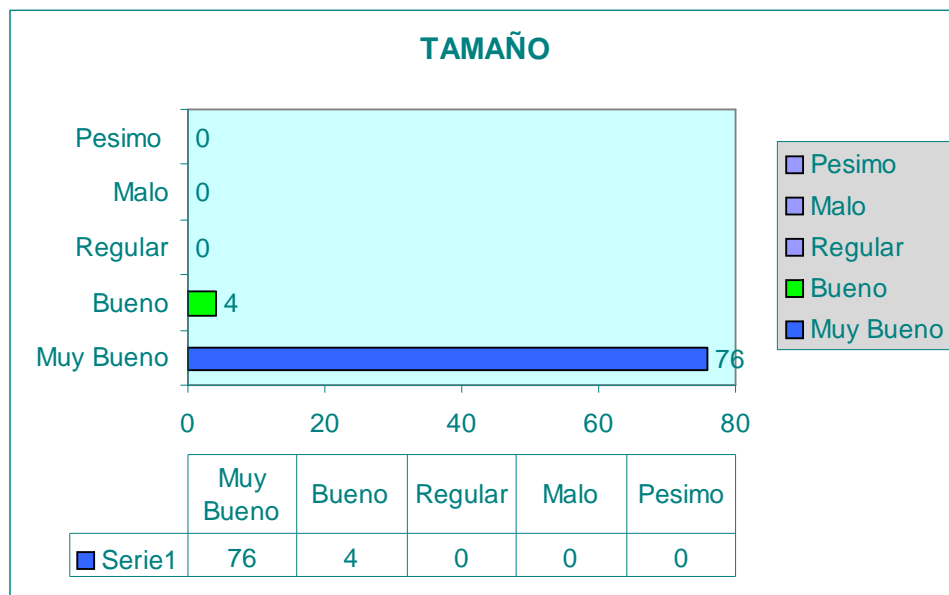
ZONA ORIENTE**ZONA PONIENTE****COMENTARIO:**

En ambas zonas este factor obtuvo un alto puntaje en calificación de PRECIO fue MUY BUENO. La mayor parte de la gente refiere que este es uno de los factores por los que consumen el refresco ya que encuentran una satisfacción de consumo de refresco aun cuando no sea el de una marca reconocida, pero que es una opción al alcance de su poder adquisitivo. Las condiciones socioeconómicas actuales han hecho que las personas trasladen sus compras a productos de menor precio, con la única condición, para el consumidor, de que dicho producto satisfaga sus necesidades o deseos.

ZONA ORIENTE

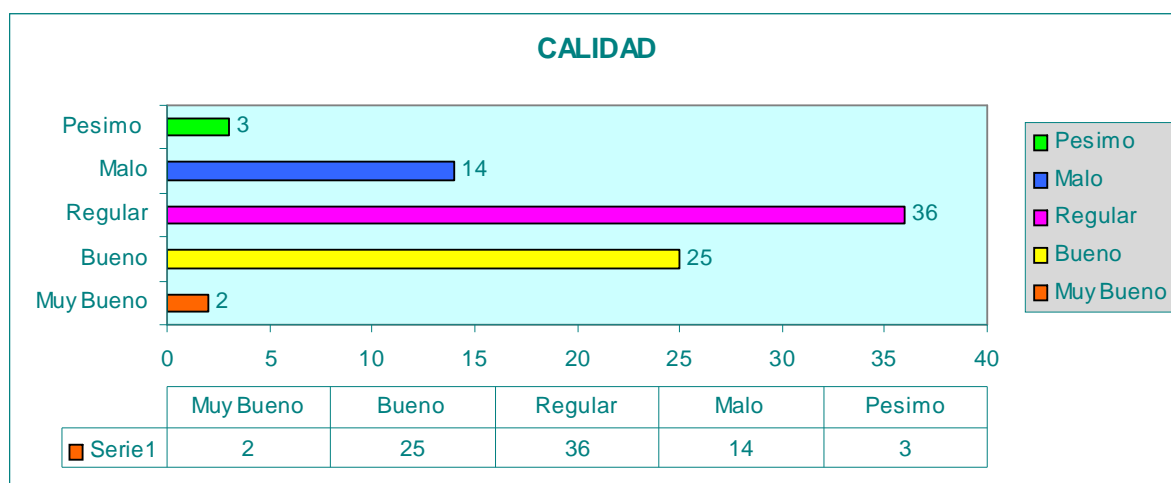
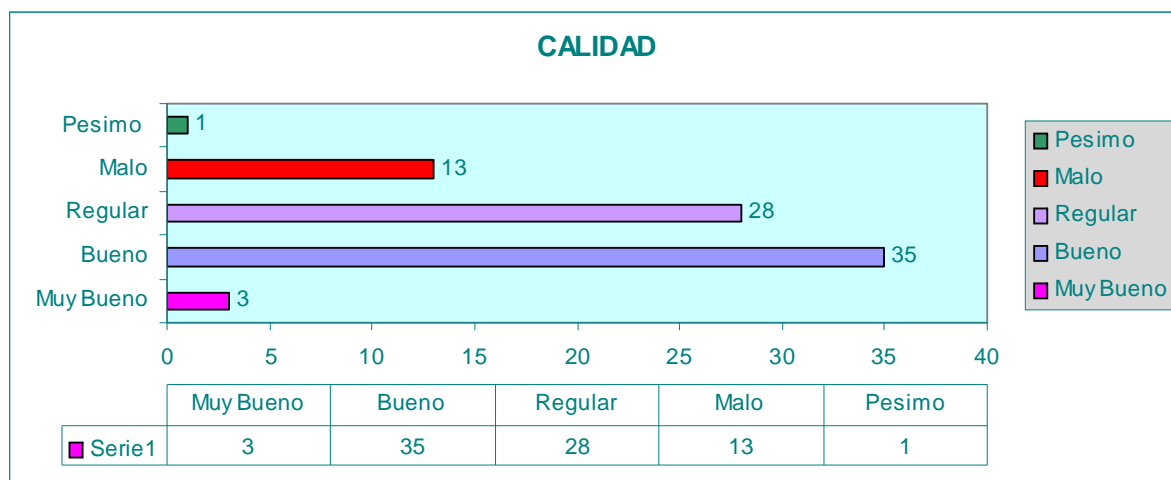


ZONA PONIENTE

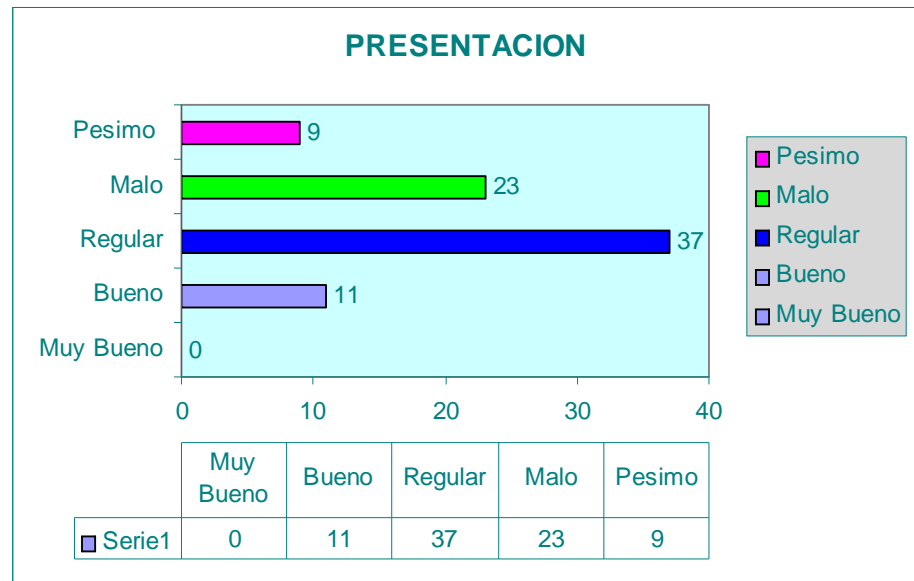
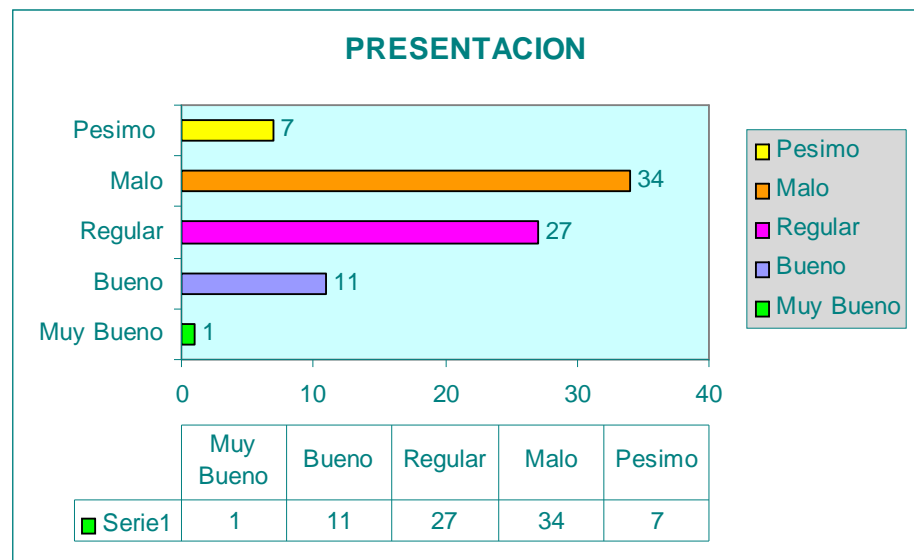


COMENTARIO:

Este factor también obtuvo un alto puntaje que lo califico como TAMAÑO fue MUY BUENO. Las personas refieren que adquieren el producto por que les da más por un menor precio, por lo tanto encontramos una interrelación entre otros dos factores, los cuales le han dado a Big Cola la aceptación del consumidor.

ZONA ORIENTE**ZONA PONIENTE****COMETARIO:**

En la zona Oriente la calificación dada a la CALIDAD fue REGULAR. Las personas refieren que el producto aun cuando es bueno, duda de su calidad por que pertenece a una empresa poco conocida, pero que dada las condiciones de su poder adquisitivo no les quedaba otra alternativa. En la zona Poniente la calificación para CALIDAD fue de BUENA. Las personas manifestaron que el productos es bueno y que no lo consumirían si dudaran de su calidad, incluso algunas personas manifestaron que era una opción buena en consumo de refrescos de cola.

**ZONA
ORIENTE****ZONA
PONIENTE****COMENTARIO:**

La PRESENTACION tuvo en ambas zonas una calificación de REGULAR. La mayoría de los entrevistados manifestó que no les agradan los colores del envase, ya que no son "bonitos". Pero, sin embargo el diseño de la botella y el tamaño es algo único (hasta ese momento) y representativo del refresco Big Cola. Aunque cabe mencionar que dicha presentación (3.300 mml.) se ha generalizado en otras marcas (solo hasta 3 l.)

Las preguntas finales dentro de la entrevista se hicieron en la modalidad de preguntas "abiertas", esto con el fin de conocer más sobre la percepción del producto, opinión de consumidores y sugerencias.

Con la información obtenida de dichas preguntas logre sustentar alguna de las hipótesis planteadas al inicio del presente trabajo, así mismo aportaron información valiosa, la cual me fue de gran ayuda a lo largo de la presente investigación.

¿Cuál es la principal razón por la que usted consume Big cola?

- "Se parece mucho a Coca Cola"
- "Es mas barato y me da mas producto"
- "Quería probar algo diferente"
- "Me gusta su sabor, es agradable"
- "Me lo ofrecieron"
- "Me gusta el refresco de cola y este es mas económico"

¿Cual es su opinión acerca de Big Cola?

- "Su sabor es dulce, pero agradable"
- "Es muy parecido a Coca Cola, no encuentro la diferencia"
- "Tiene buen sabor y precio, así podemos consumir mas refresco"
- "Es una empresa pequeña pero fuerte al competir con Coca Cola"
- "Antes creía que era de mala calidad, con el tiempo mejoro mi creencia"
- "Alcanza mas y todos podemos disfrutar de un refresco"
- "No es de mi total agrado, pero con la economía no alcanza para mas"
- "La calidad del producto no es muy buena"
- "No me gusta la Botella, ni los colores que utiliza?"
- "Es un refresco familiar"

Sugerencias

- "Mas gas porque se le va rápido"
- "Menos azúcar, por que es muy dulce"
- "Que mejore el sabor"
- Qué se den a conocer por radio o televisión, para que el producto tenga mayor aceptación"
- " Que tenga mayor presencia en tiendas, podrían utilizar refrigeradores, carteles, promociones"
- "Que cambien los colores de la presentación, son muy tristes y feos, no llaman la atención para comprarlos"

Nota: En las respuestas a las preguntas abiertas, las opiniones, sugerencias y comentarios fueron variados y muy diversos, razón por la cual establecí un "estándar" , quedando de esa manera una manera practica de seleccionar, de acuerdo a lo que las personas manifestaran, una opción que se ajustara a lo que habían expresado.

La pregunta final (10) la considere como "opcional", pero importante para sustentar el hecho de que el producto tiene su nicho de mercado dentro de los sectores de mediano y bajo ingreso económico. Sin embargo, ante el factor desconfianza, miedo e inseguridad que en la actualidad se vive, las personas se mantiene herméticas a proporcionar información de su nivel de ingresos.

Es por ello que al terminar la pregunta 9 de la encuesta se le plateaba que la pregunta final era para un fin (lo antes ya mencionado) y que estaban en su derecho de responder o no, en su mayoría las personas respondieron, pero no faltó quien omitiera su respuesta.

De acuerdo a su nivel de ingresos, Usted...

- A) Tiene ingresos superiores a \$40, 000 mensuales
- B) Tiene ingresos entre \$12, 000 y \$40, 000 mensuales
- C) Tiene ingresos entre \$3, 500 y \$12, 000 mensuales
- D) Tiene ingresos entre \$2, 400 y \$3, 500 mensuales.

Clasificación: _____

En la siguiente tabla se muestran los resultados obtenidos tanto para la zona Oriente como la Poniente:

CLASIFICACION	NUMERO DE PERSONAS
A Y B	0
C	3
D	149
E	8

TABLA: CLASIFICACION DE ACUERDO AL NIVEL DE INGRESOS DE LOS MEXICANOS

Sector A / B 2% de la población. (Alta)	Sector C 18% de la población. (Media Alta)	Sector D 50% de la población (Media Baja)	Sector E 30% de la población. (Baja)
Tienen ingresos superiores de \$40,000 mensuales aproximadamente.	Tienen ingresos entre \$12,000 y \$40,000 mensuales aproximadamente.	Tienen ingresos entre \$3,500 y \$ 12,000 mensuales aproximadamente.	Tienen ingresos entre \$2,400 y \$3, 500 mensuales aproximadamente.

Con lo anterior se puede reafirmar que el producto Big Cola es consumido en su mayoría por personas con ingresos entre \$3,5000 y \$12,000 mensuales, (Sector E) es decir, entre los consumidores clasificados como de baja renta.

9.6 CONCLUSION Y COMENTARIO FINAL SOBRE LA APLICACIÓN DE ENCUESTAS

El proceso de levantamiento de encuestas se llevo a lo largo de 3 meses de trabajo, durante el cual conté con el apoyo de mi familia y amigos, pues sin duda alguna sola no lo habría logrado. El reto a vencer fue la hostilidad, la falta de tiempo y la indiferencia que existe para contestar una encuesta, todo mundo tiene prisa, no le interesa tal o cual cosa.

Fue una labor que requirió de mucha paciencia y tolerancia, sin embargo todo eso me sirvió para estar en contacto más cercano con los consumidores del producto. Lo cual me ayudo a enriquecer parte de esta investigación, ya que incluso se estableció un "vinculo" (con algunos) que les inspiro confianza y a manera de platica fluyo la entrevista.

Los resultados obtenidos por cada una de las preguntas realizadas sustento, afirmo y apoyo a las hipótesis planteadas al inicio de la presente investigación y a lo referido durante el desarrollo de la misma.

CONCLUSIONES FINALES TESIS

Elegir o tomar decisiones es y, ha sido un factor determinante en nuestras vidas. Todos los días a todas horas el ser humano esta expuesto a un sin fin de elecciones, que van desde ¿Qué voy a hacer el día de hoy?, ¿Cómo organizar el tiempo?, ¿Qué comer?, ¿Qué comprar?, en fin la lista sería interminable, ya que forma parte de nuestra vida diaria.

Decidir que "camino" o "rumbo" debe tomar el curso de nuestras vidas no siempre resulta algo fácil, en ocasiones se genera una lucha interna por definir y por saber a que intereses debe responder, si esta dentro de lo que me gusta o es lo que me "conviene". Lo cierto es que cada acción, cada decisión y/o elección marcara la pauta para situaciones futuras.

Durante el desarrollo de mi vida me he enfrentado, como todos los seres humanos a la realidad que prevalece, un mundo en el cada día se tiene que ser más competitivo y más audaz para "vivir" o mejor dicho sobrevivir. Es así, como nace la necesidad de buscar nuevos "caminos", de crear, de innovar, de realizar proyectos, de lograr sueños, de alcanzar metas. Hoy puedo decir que el presente trabajo de investigación es muestra de ello.

La culminación de esta investigación es para mi una meta alcanzada, gracias no solo a mi esfuerzo, sino de aquellas personas que creyeron en mi, gracias a mi familia, a mis amigos, a mis profesores y a todas aquellas personas que estuvieron a mi lado durante este largo camino, una vez más gracias a todos ellos.

SOBRE LA INVESTIGACION

El proceso de este trabajo se llevo al cabo de un año, mismo durante el cual sufrió diversas modificaciones de acuerdo a las circunstancias que se iban generando.

El mayor obstáculo que encontré fue la falta de información reciente sobre la empresa y sobre el producto (Big Cola) y al hermetismo de la empresa misma para proporcionar cualquier información.

En la búsqueda de elementos que me ayudaran al desarrollo de la investigación, realice dos visitas a la planta de AJEMEX en Huejotzingo, Puebla. La primera visita fue en Noviembre de 2005. Esta primera visita, me ayudo a definir el proyecto en si mismo, puesto que aun estaba en la etapa en la que no sabia que forma iba a tomar. La idea y percepción que tenía sobre la empresa y el producto, hasta ese momento, contraste con lo que pude observar.

Por la información con la que contaba hasta el momento, yo suponía que AJEMEX era una empresa pequeña, familiar, con una estructura austera, sin embargo, al conocer y saber sobre su infraestructura, la tecnología, las políticas, su visión, misión, la organización y todo lo que la conforma fue esto, sin duda alguna, el factor que me dio la pauta para elegirla como el tema de este trabajo de investigación.

Los puntos que puedo destacar de la empresa, refiriéndome a la planta en Huejotzingo, Puebla son:

Es la única del grupo, que además de su planta de producción, cuenta con dos más; una de tratado de jarabe y otra de elaboración de preformas, siendo así la que provee a todas las demás plantas del grupo de estos insumos. Con ello la empresa emplea una filosofía que me parece muy acertada e interesante; ser su propio proveedor de insumos (sobre todo de aquellos que son indispensables para la elaboración de refrescos; Envase y Azúcar), con esto puede ofrecer al consumidor final un menor precio, que como ya lo he mencionado, es el punto clave del éxito de AJEMEX.

Lograr un lugar y un posicionamiento en la mente del consumidor como un refresco de bajo precio y mayor litraje, pero de gran calidad, fue para AJEMEX, el reto a vencer y la meta a lograr. Para ello tuvo que enfrentarse a dos "Gigantes" del sector y atraer la atención hacia su producto.

A si mismo, bajo esta perspectiva, AJEMEX, obtiene, para Noviembre del año 2005, la Certificación ISO 9000 para su proceso de producción, siendo con esto la primera embotelladora y productora dentro de su ramo en lograrlo.

Haciendo un estudio detallado de las condiciones, económicas, sociales e incluso culturales de la población en México y habiendo encontrado la combinación adecuada; un producto con mucha demanda (refresco de cola), pero no accesible, por el precio para todos, ese fue el punto en el que le dio al blanco y fue tal el impacto que causó que la empresa se internacionalizó y se colocó como un fuerte competidor peligroso para Coca Cola, incluso más que Pepsi Cola. El hecho de que AJEMEX, con su producto Big Cola, lograra posicionarse en tan poco tiempo como la tercera refresquera del país es muestra clara del impacto que causó y sigue causando dentro del sector de bebidas gaseosas en México.

La entrada al mercado mexicano significó para industrias "AÑAÑOS" un parteaguas en su crecimiento. Durante mi visita, logré tener una entrevista con el Director de AJEMEX, el Lic. Roberto Pereida, e hizo mención de este hecho, mostrando datos e imágenes que ilustraban desde los inicios del grupo hasta la penetración al mercado mexicano. El crecimiento fue por demás evidente, ya que haciendo un comparativo de ventas la empresa logró elevarlas hasta en un 250%, así como la apertura de más plantas y puntos de distribución, abriendo en cadena dos o tres por año aproximadamente a partir del año 2002 (Año en el que entra al sector de bebidas en México).

Con la información promocionada a lo largo de este trabajo de investigación y la experiencia que me otorgó su elaboración, quiero concluir diciendo que me siento satisfecha con los resultados obtenidos, tal vez, por las dimensiones del tema, quedaron cosas inconclusas, sin embargo y, pese a ello, logré afirmar las hipótesis planteadas al inicio del trabajo, lo cual me permite dar soporte y sustento a la investigación. Dichas hipótesis son:

- **La estrategia de inserción de Big cola ha sido la correcta puesto que la aceptación del producto es amplia.**

El producto logró posicionarse en primer lugar en la mente del consumidor y esto le creó una gran ventaja al ser la pionera en ofrecer algo diferente de un mismo producto (No existían envases más allá de 2 litros a un costo menor de \$6.0 por litro; Big Cola se introduce con un costo de \$4.0, haciendo evidente la brecha entre precio y cantidad)

➤ **Las estrategias utilizadas por Big Cola han sido las adecuadas para un posicionamiento favorable.**

- La estrategia más acertada fue la combinación de Precio – Cantidad, ya que con ello les permitió la entrada a nuevos consumidores y atrajo a los de otras marcas.
- Su estrategia en la parte de logística a través de la tercerización en la entrega y distribución del producto, creó con esto una estructura “esbelta” en costos.
- La elaboración de sus “productos primarios”, para la reducción de costos, entre otras han formado parte importante del desarrollo, crecimiento y posicionamiento, no solo de la empresa sino de su producto estrella “Big Cola”.
- El manejo mínimo o casi nulo de publicidad no ha sido inconveniente para que las personas conozcan el producto. Ha sido la publicidad de “Boca en boca” la que ha posicionado al producto, aunque claro si se ha utilizado algún medio de comunicación para reposicionar el producto.

El no invertir Publicidad, adicional a su integración vertical (proveedor de sus propios insumos) y, la tercerización de su logística ha permitido a la empresa obtener una ventaja competitiva en relación a sus competidores, en lo que a precio se refiere.

➤ **El posicionamiento de Big Cola en la Cd de México se ha logrado a través de la estrategia de precios implementada por la compañía.**

Como se ha mencionado anteriormente, para un mercado como el mexicano donde el poder adquisitivo es bajo, en su mayoría, Big Cola fue una opción de consumo en la cual podrían satisfacer un deseo e incluso para algunos una necesidad a un precio “razonable” y al alcance de sus bolsillos, eso sin considerar el gran atractivo que sienten las personas por el consumo de este producto no considerado como parte de la canasta básica de alimentos, pero que sin embargo tiene mayores ventas que productos que si lo son; tal como la Leche.

➤ **Las ventas de Big Cola aumentaran a partir de la sanción impuesta a Coca Cola por prácticas monopólicas.**

Sobre la comprobación de esta hipótesis no puedo proporcionar datos concretos, ya que realizar un estudio detallado sobre el aspecto de las ventas me sería muy difícil considerando la falta de información de la empresa, el hermetismo de la misma y el tiempo dentro del cual se tiene que concluir la investigación.

Decir que las ventas aumentaran para la empresa a partir de este hecho, puede ser verídico, pero a corto y tal vez mediano plazo desencadenado por un suceso de expectación y curiosidad por conocer el producto que fue capaz de ganarle a Coca Cola. Se dará una especie de euforia, tal como suele pasar con celebridades o personajes, que por alguna razón salen a la luz pública y venden más y se dan a conocer. Puede suceder que se mantengan en esa nueva posición o bien que después de algún tiempo pasen al olvido o reemplazo.

En el caso de Big Cola ya se esta presentado un competidor bajo la misma línea; Red Cola y así como este aparecerán más que trataran de recuperar o ganar un lugar dentro de un sector. Por tanto, la competencia será cada vez más cerrada y reñida, donde solo los que se adapten, innoven y creen logran sobrevivir.

Finalmente, no existe una receta para tener o lograr "el éxito", son las circunstancias, las condiciones, muchas veces la suerte, las que al combinarse en el lugar y el momento adecuado, pueden constituir una empresa, consolidar un proyecto o cristalizar una meta o en su caso todo lo contrario.

Muchas veces no esta en nuestras manos determinar o asegurar que las cosas sean así. Lo que si esta en nuestras manos es, como lo decía Albert Einstein, "Hacer cosas diferentes, para obtener resultados diferentes" y, de esta manera ser nosotros mismos quienes forjemos nuestro futuro.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Trout J. (1986) Posicionamiento. McGraw Hill.
- Pride W. (1997) Marketing: Concepto y estrategias". McGraw Hill.
- Laudo, David. "El Comportamiento del Consumidor: concepto y aplicaciones". 4ta edición. McGraw Hill. 1997. 834 Pág.
- Kotler P. (1996) Mercadotecnia. Prentice Hall.
- Porter, Michael, "Estrategia competitiva: conceptos centrales en ventaja competitiva" Ed. CECSA, México, 1989.
- Hill, Charles W.L, y Gareth. Jones, "integración vertical, diversificación y alianzas estratégicas", en Administración estratégica. Un enfoque integrado. Ed. McGraw-Hill, Colombia, 1996.
- Kotler, Philip, "Dirección de mercadotecnia", Octava Edición.
- Henderson, Bruce y Alan Zakon "la matriz de crecimiento- participación en la estrategias corporativa de crecimiento" en Albert, Kenneth. Manual de administración estratégica. Ed. McGraw-Hill.

PAGINAS DE INTERNET

<http://www.uaemex.mx/vocero/bolmes05/bolnov/Nov05/07/1422.html>.

<http://www.sernac.cl>

<http://www.ciepac.org>

http://www.contal.com/nuestro_negocio05.html

<http://www.nutrimundo.blogspot.com>

http://www.marketing-up.com.mx/noticias_mkup.php?acc=ver&id=388

<http://www.monografias.com>
http://www.smartitsolutions.biz/al_margen/4-07-n1.html
<http://www.foros.gob.mx/read.php?=27&i=48&t=48>
<http://www.eluniversal.com.mx>
<http://www.esmas.com>
<http://www.merca20.com/diciembre2003/mercacdotecnia.html>
<http://www.expansion.com.mx>
<http://www2.eluniversal.com.mx>
<http://www.cronica.com.mx>
<http://www.milenio.com>
<http://www.prodcuto.com.ve>
<http://www.ciepac.org/otras%20temas/.../desalu.html>
<http://www.blog.com.mx>
<http://listas.rcp.net.pe/pipermail/emprendedores/2004=june/000951.html>
<http://www.bigcola.com.mx>
<http://www.wfc.gob.mx>
<http://latino.ucoi.mx>
<http://www.rel-uita.org/compañias/coca-cola/cosecha-para-femsa.html>
<http://www.mypeperu.gog.pe/contenidos/martes/libroemprende/Kola%20Real.pdf>
<http://www.conocimientosweb.net/portal/sutra8187.html>
http://www.alimentariaonline.com/bebidas_noticias_viewed2.asp?did=1480
http://www.crin.com.mx/Snews/news_display.php?story_id=1026
<http://www.competitividadandina.org>
<http://www.publicasonline.com/rrpp/noticia1706.php>
<http://www.inegi.com>

DOCUMENTOS Y ARTICULOS

- Documento PDF "Desarrollo del sector manufacturero: alimentos, bebidas y tabaco"
De la pagina mx.geocities.com
- Documento PDT "La globalización y su impacto en los hábitos del consumo"
- Documento PDT "El mercado de las bebidas sin alcohol"

REVISTAS

- EXPANSION
- DEL CONSUMIDOR
- NEGOCIOS

PERIODICOS

- EL UNIVERSAL
- REFORMA
- FINANCIERO
- CRÓNICA

CONTACTOS

Lic. Roberto Pereida. Director General de AJEMEX

Lic. Alberto Lutrillo. Asistente del Director de AJEMEX

Sr. Carlos Sarmiento. Supervisor de Almacén de la planta de Big Cola.

Trabajadores, ex trabajadores de la empresa.

OTRAS FUENTES.

- Canal 40
- Canal 11
- Noticieros diversos
- Trabajo de campo (Entrevistas, encuestas)

Nota: La bibliografía fue citada, en su mayoría, como pie de página en el sustento o afirmación de datos. Sin embargo parte de ella solo fue tomada como referencia para complementar o enriquecer la información que se manifestó a través de comentarios o ideas.



Universidad **A**utónoma **M**etropolitana
UNIDAD IZTAPALAPA
DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES


“POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO DE BIG COLA EN LA CIUDAD DE MEXICO”

**SEMINARIO DE INVESTIGACION PARA OBTENER EL
TITULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACION**

PRESENTA : KARINA SARMIENTO MANJARREZ

MATRICULA: 202214259

ASESORES:



LIC. ARMANDO PADILLA SANCHEZ



LIC. CLARA ELENA VALLADARES SANCHEZ

MEXICO, DF. DICIEMBRE DE 2006.