

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

SISTEMA DE ESTUDIOS DE PORGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS

PLAN DE MERCADEO PARA LA MARCA RON
CENTENARIO PARA LA EMPRESA CENTENARIO
INTERNACIONAL S.A.

Trabajo Final de Graduación sometido a consideración de la comisión del programa de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas para optar por el grado y título de Maestría Profesional en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas

JUAN JOSE VALDES FLORES

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

2014

Dedicatoria

A toda mi familia y amigos...

*“Más allá de la noche que me cubre,
negra como el abismo insondable,
agradezco a los dioses, si es que existen,
por mi alma inconquistable.*

*Caído en las garras de la circunstancia
nadie me vio llorar ni pestañear.
Bajo los golpes del destino
mi cabeza está ensangrentada, pero erguida.*

*Más allá de este lugar de ira y llantos,
frecuenta el horror de la sombra,
aun así la amenaza de los años
me encuentra y me encontrará sin miedo.*

*No importa cuán estrecho sea el portal,
cuán cargada de castigos la sentencia,
soy el amo de mi destino,
soy el capitán de mi alma”.*

William Ernest Henley (1849–1903)

Agradecimientos

Quiero agradecer a mis padres por todo el apoyo incondicional que me dieron en el transcurso de toda la maestría.

A mis amigos que de una u otra manera me ayudaron en todo este proceso que duró años y en el cual me vieron pasar por todas las etapas del mismo.

A todas las personas de Centenario Internacional S.A. pues ser excelentes profesionales y por toda la colaboración y paciencia que tuvieron en el desarrollo de este trabajo final de graduación.

A Don Miguel, por darme la oportunidad de formar parte de este excelente equipo de trabajo y por permitirme desarrollar esta investigación en este fabuloso lugar.

A todos mis colegas de maestría que hicieron que todas las lecciones de la maestría fueran amenas y sumamente productivas.

A Don Alfredo y Don Roque por su valiosa guía en la realización de este trabajo.

Hoja de Aprobación

Este trabajo final de Graduación fue aceptado por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración y Dirección de empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas.

Dr. Aníbal Barquero Chacón
Director de Programa de Posgrado

Roque Rodriguez, MBA
Profesor Coordinador

Alfredo Abdelnour E, MBA
Lector

Miguel Angel Sanchez, MBA
Lector de Empresa

Juan José Valdés Flores
Estudiante

Tabla de Contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Hoja de Aprobación	iv
Resumen Ejecutivo.....	ix
Índice de Figuras	x
Índice de Tablas	xi
Índice de Gráficos	xii
Introducción	1
Justificación	3
Alcances.....	4
Limitaciones	5
Objetivo General	6
Objetivos Específicos.....	6
Capítulo #1: Antecedentes de la Industria de los Licores.....	7
1.1 Antecedentes de las bebidas alcohólicas.....	8
1.1.1 Historia de las bebidas alcohólicas.....	8
1.1.2 Tipos de Bebidas Alcohólicas destiladas.....	9
1.1.3 Antecedentes del Ron como bebida alcohólica.....	10
1.1.4 Tipos de Ron.....	12
1.2 Conceptos relativos a la industria.....	13
1.2.1 Monopolio de la producción del alcohol en Costa Rica.....	13
1.2.2 Cultivo de la caña de azúcar.....	14
1.2.3 Melaza.....	15
1.2.4 Fermentación	15
1.2.5 Destilación	16
1.2.6 Añejamiento.....	18
1.2.7 Embotellado y producción.....	20
1.2.8 On Trade / Off trade	21
1.2.9 Gerente de Marca.....	22
1.2.10 Presupuestos para actividades de mercadeo.....	23

1.3	Conceptos teóricos.....	23
1.3.1	Mercadeo	24
1.3.2	Objetivos de Mercadeo.....	25
1.3.3	Investigación de mercado	25
1.3.4	Segmentación de mercado	26
1.3.5	Canales de distribución	27
1.3.6	Mezcla de mercadeo.....	27
1.3.7	Mercado meta	28
1.3.8	Competencia	28
1.3.9	Fijación de Precios	28
1.3.10	Publicidad	29
1.3.11	Promoción de ventas	30
1.3.12	Marca.....	30
1.4	Marco Legal vigente regulatorio a la venta, distribución y consumo de licores en Costa Rica.....	31

Capítulo #2: Descripción de la empresa Centenario Internacional S.A. 33

2.1.	Antecedentes de CISA	34
2.2.	Misión, visión, valores, política de calidad.....	40
2.2.1	Misión	40
2.2.2	Visión.....	40
2.2.3	Valores	41
2.2.4	Política de Calidad.....	41
2.3.	Estructura empresarial de CISA.....	41
2.4.	Marcas que distribuye CISA en Costa Rica	44
2.4.1	Rones	46
2.4.2	Whiskys.....	46
2.4.3	Vodka	47
2.4.4	Tequilas.....	47
2.4.5	Aguardiente	48
2.4.6	Vinos.....	49
2.4.7	Cervezas	49
2.4.8	Otros	50
2.5.	Estrategia de Ventas y Mercadeo de CISA.....	50

2.5.1	Mercado Mayorista	53
2.5.2	Mercado Minorista	54
2.5.3	Supermercados.....	55
2.5.4	Mercado de Duty Free	56
2.5.5	Exportaciones.....	56
2.5.6	Mercados Alternativos	58
2.5.7	Otras actividades de Mercadeo.....	58
2.6.	Tendencias del mercado de licores costarricense	59
2.7.	Consumo de Ron en Costa Rica.....	61
2.8.	Perfil del consumidor de Ron.....	62
2.9.	Administración de las relaciones con los clientes	62
2.10.	Mercado Negro de licores en Costa Rica	63

Capítulo #3: Análisis de la gestión de mercadeo de la marca Ron Centenario 65

3.1	Justificación de la investigación	65
3.2	Población de Interés	66
3.3	Descripción del instrumento.....	67
3.4	Objetivos de la medición	68
3.5	Muestra	69
3.6	Presentación de los resultados de las encuestas aplicadas.	70
3.7	Perfil del consumidor.....	93
3.8	Presentación de los resultados del Focus Group.....	94
3.9	Presentación de los resultados de las entrevistas a canales de distribución	101
3.10	Análisis de la competencia.....	103
3.11	Principales empresas comercializadoras de licor en Costa Rica	106
3.12	Marcas competidoras de Ron Centenario	108
3.13	Ventas de licores según canal de distribución.....	109
3.14	Análisis de precios en cadenas de supermercados.....	110
3.15	FODA.....	113

Capítulo #4: Propuesta de Plan de mercadeo para la marca Ron Centenario 117

4.1	Justificación y objetivo de la propuesta	118
4.2	Propuesta de mercadeo	118

4.2.1	Propuesta de Producto.....	119
4.2.1.1	Estrategia.....	120
4.2.1.2	Tácticas y Planes de Acción.....	120
4.2.2	Propuesta de Precio.....	126
4.2.2.1	Estrategia.....	127
4.2.2.2	Tácticas y Planes de Acción.....	127
4.2.3	Propuesta de Plaza.....	129
4.2.3.1	Estrategia.....	130
4.2.3.2	Tácticas y Planes de Acción.....	130
4.2.4	Propuesta de Promoción.....	132
4.2.4.1	Estrategia.....	133
4.2.4.2	Tácticas y Planes de Acción.....	133
4.2.5	Justificación económica.....	145
4.3	Conclusiones y Recomendaciones.....	148
4.3.1	Conclusiones.....	148
4.3.2	Recomendaciones.....	149
	Bibliografía	151

Resumen Ejecutivo

El proyecto que se presenta a continuación, es un plan de mercadeo para la empresa Centenario Internacional S.A., específicamente para la marca Ron Centenario.

Con el paso de los últimos años, el mercado de licores se ha vuelto sumamente competitivo, debido a la alta competencia tan agresiva y a la situación económica de los últimos años en el país. Las estrategias de mercadeo son herramientas sumamente útiles para poder enfrentar estas difíciles situaciones para las empresas.

En un inicio se dará un recorrido sobre la historia del ron y la manera en que es manufacturado, pasando por las variedades que tiene, al igual que generalidades de la industria de la comercialización de licores destilados.

Seguiremos con la descripción de la empresa Centenario Internacional S.A. su conformación y aspectos esenciales para comprender su estructura de ventas y manera en que se estructuran sus procesos de mercadeo de marcas, dándole énfasis por supuesto a Ron Centenario.

Para poder realizar un plan de mercadeo eficiente, se necesita la mayor cantidad de información del mercado posible por lo que luego del estudio de la información de la empresa, se procederá a realizar encuestas, un Focus Group, estudios en punto de venta y por medio de observación.

Con esta información disponible, se aplicarán las herramientas de mercadeo en el producto, precio, plaza y promoción. Se planteará una estrategia para la marca para finalmente cerrar con las conclusiones y recomendaciones del proyecto.

Índice de Figuras

Figura #1.1: Loza egipcia mostrando el proceso de preparación del alcohol	8
Figura #1.2: Cultivo de Caña de azúcar por medio de máquinas	15
Figura #1.3: Añejamiento por medio del sistema solera	19
Figura #1.4: Foto de barriles añejando ron por medio de sistema solera	20
Figura #1.5: Sistema de embotellamiento industrial	21
Figura #1.6: Fijación de precios según Kotler	29
Figura #2.1: Organigrama, Centenario Internacional S.A. al 2013	41
Figura #2.2: Marcas de rones distribuidas por CISA	46
Figura #2.3: Marcas de Whiskys distribuidas por CISA	46
Figura #2.4: Marcas de Vodkas distribuidas por CISA	47
Figura #2.5: Marcas de Tequilas distribuidas por CISA	47
Figura #2.6: Marca de Aguardiente distribuida por CISA	48
Figura #2.7: Marca de Vinos distribuida por CISA	49
Figura #2.8: Marcas de Cervezas distribuidas por CISA	49
Figura #2.9: Otras marcas distribuidas por CISA	50
Figura #4.1: Jager Bomb	122
Figura #4.2: Bebidas mezcladas de la competencia	124
Figura #4.3: Packs promocionales de Ron Centenario 20 años	128
Figura #4.4: Página oficial de Flor de Caña Nicaragua	134
Figura #4.5: Página oficial de Flor de Caña Nicaragua	134
Figura #4.6: Página oficial de Flor de Caña Nicaragua	135
Figura #4.7: Página oficial de Flor de Caña Nicaragua	135
Figura #4.8: Página oficial de Flor de Caña Nicaragua	136
Figura #4.9: Página oficial de Ron Centenario	137
Figura #4.10: Foto de distribuidor en Alemania	138
Figura #4.11: Foto de Facebook Móvil. Elaboración propia	142
Figura #4.12: Foto de Foursquare Móvil. Elaboración propia	143
Figura #4.13: Foto Instagram Móvil. Elaboración propia	143
Figura #4.14: Material promocional de Ron Centenario	144

Índice de Tablas

Tabla # 3.1: Valoración lugares para consumir la bebida alcohólica de preferencia.....	74
Tabla # 3.2: Valoración factores para elegir la marca de ron a consumir	80
Tabla # 3.3: Valoración factores para preferir Ron Centenario	84
Tabla # 3.4: Valoración promociones que le gustaría recibir de Ron Centenario.....	90
Tabla # 3.5: Ventas de Licores por tipo de categoría	105
Tabla # 3.6: Ventas de licores por distribuidor	107
Tabla # 3.7: Ventas de caja de ron por marca	108
Tabla # 3.8: Resultado de comparación de precios en cadenas de supermercados	111
Tabla # 4.1: Costos de paquetes publicitarios en medios de comunicación, 2013.....	146
Tabla # 4.2: Inversiones adicionales al plan de comunicación propuesto, 2013	147

Índice de Gráficos

Gráfico #2.1: Distribución de ventas por tipo de producto, 2012	4
Gráfico #2.2: Composición de las ventas por Canal de Distribución, 2012	52
Gráfico #3.1: Distribución de los encuestados por grupos de edad	70
Gráfico #3.2: Distribución de los encuestados por grupo salarial	71
Gráfico# 3.3: Preferencia de consumo de bebidas alcohólicas	73
Gráfico# 3.4: Gasto aproximado mensual para el consumo de bebidas alcohólicas	75
Gráfico# 3.5: Frecuencia de consumo de ron	77
Gráfico# 3.6: Lugar de compra del ron	78
Gráfico# 3.7: Nivel de recordación de marcas de ron	79
Gráfico# 3.8: Preferencias de marcas de ron	81
Gráfico# 3.9: Manera de conocimiento de la existencia de la marca	82
Gráfico# 3.10: Calific del precio de Ron Centenario con respecto a la competencia	85
Gráfico# 3.11: Calific calidad de Ron Centenario con respecto a la competencia	86
Gráfico# 3.12: Calific presentación de Ron Centenario con respecto a la competencia	87
Gráfico# 3.13: Conocimiento de las presentaciones de Ron Centenario	88
Gráfico# 3.14: Preferencia de las presentaciones de Ron Centenario	89
Gráfico# 3.15: Frecuencia de compra de producto contrabando	92
Gráfico# 3.16: Ventas de licores por tipo de categoría	106
Gráfico# 3.17: Ventas de licores por canal de distribución en 2013	109
Gráfico# 3.18: Ventas de licores por canal de distribución en 2013	110
Gráfico# 3.19: Precios en Centenario 5 años vs Flor de Caña 4 años	112
Gráfico# 3.20: Precios en Centenario 7 años vs Flor de Caña 7 años	112
Gráfico# 3.21: Precios en Centenario 12 años vs Flor de caña 12 años	113

Introducción

El mercado de licores en Costa Rica es sumamente competitivo. La situación económica nacional vigente, el aumento de precio de los servicios básicos y la misma necesidad de ahorro de la población en el mayor grado posible, hace que productos que no son de primera necesidad se vean afectados en las ventas.

El caso de la empresa Centenario Internacional S.A. (CISA) ejemplifica muy bien este caso. Luego de la crisis económica inmobiliaria de Estados Unidos en el año 2011, el sector de licores no se vio claramente recuperado. Todo lo contrario, las ventas se han visto afectadas y por lo que la empresa ha tomado las estrategias necesarias para mantenerse cómo uno de los líderes de este sector alimenticio.

Esto no ha sido un efecto solamente aislado en CISA. Todas las demás empresas del sector se han visto afectadas por dicho efecto. En el desarrollo del trabajo se mostrarán números que demostrarán que todas las empresas distribuidoras de destilados han decrecido sus ventas.

Al ver un panorama tan complicado, en un país en que la población se declara BIRRERA (persona que se declara consumidora principalmente de cerveza) resulta necesario crear estrategias para aumentar la comercialización de productos y poder mantener las exigencias de las juntas directivas.

El presente trabajo se va a centrar en la realización de un plan de mercadeo para la marca Ron Centenario en sus distintas variedades.

Dicho trabajo resulta de suma importancia para la empresa CISA debido al marcado interés por parte de la gerencia general de mejorar las ventas en dicho producto.

Para lograr dichos objetivos, se realizará un análisis del mercado nacional, del producto, de los distribuidores y preferencias de los consumidores para poder realizar recomendaciones sobre las labores que se realizan en este momento en la empresa en busca de mejorar los niveles de comercialización.

Justificación

En estos momentos, la empresa CISA está atravesando por una etapa en que las ventas con respecto al año pasado han decrecido a niveles que encienden luces de aviso para tomar acciones de inmediato. Con respecto al año pasado, las ventas de la compañía han decrecido en un 20% aproximadamente.

Esta baja en las ventas, se debe en una buena parte en su principal marca RON CENTENARIO la cual será el objeto de este estudio. Ron Centenario significa en CISA aproximadamente un 60% en las ventas, por lo que cualquier problema que tenga la marca, se verá reflejada de manera directa o indirectamente en las ventas e inversiones de las otras marcas.

Cabe destacar que la competencia de CISA, luego de la crisis financiera del año 2009, ha venido en una transición de recuperación del nivel de ventas. Esto se debe a que por motivo de precios más bajos, las marcas más económicas han venido a quitar cuota de mercado a CISA.

Debido a las razones previamente expuestas, se requieren implementar en CISA las herramientas de mercadeo necesarias para una recuperación de las ventas. Las herramientas de mercadeo efectuadas de una manera correcta son medios que logran en cualquier empresa, un repunte en las ventas. Estas herramientas se deben utilizar luego del debido estudio que demuestre que en dicha situación, si se pueden utilizar (está claro que no todas las herramientas de mercadeo son utilizables en todas las empresas o productos).

Alcances

El alcance de este proyecto es la realización de un plan de mercadeo para la empresa Centenario Internacional S.A. para su marca Ron Centenario en el mercado costarricense contemplando los distintos canales de distribución, dando énfasis en el gran área metropolitana.

Este trabajo se ha delimitado a la marca Ron Centenario en todas sus presentaciones específicamente para el mercado del GAM con el fin de buscar un aumento en las ventas para la empresa.

No se tomarán en cuenta para la presente investigación los mercados de frontera, Duty Free, ventas institucionales y mercados de Exportaciones, sin embargo, se les hará referencia a manera informativa.

El presente proyecto analizará el mercado local, las otras empresas competidoras locales, otras marcas importadas y productos que puede quitarle mercado a la marca Ron Centenario.

Es necesario aclarar que este proyecto se basa en una propuesta la cual está sujeta a la decisión por parte de la empresa a realizarla.

Limitaciones

De tiempo: Se realizó el proyecto con información recolectada entre el mes de Junio del 2013 en adelante. Igualmente las encuestas al consumidor y a los distribuidores se llevaran a cabo a partir de esta fecha.

De espacio: El estudio se realizó en el GAM sin embargo, se planea que los resultados se podrían aplicar para todo el resto del país.

De recursos humanos: Debido a que el proyecto necesita información de primera mano de los distribuidores, se necesita la disponibilidad de los agentes de ventas de CISA. Existe la posibilidad de que algún agente vendedor por alguna circunstancia no pueda colaborar con la investigación.

De información: si bien la empresa está dispuesta a colaborar con datos, existe cierta limitación financiera que se considera confidencial.

Objetivo General

Proponer un plan de mercadeo para la empresa Centenario Internacional S.A. para la marca Ron Centenario por medio de un análisis situacional interno y externo de la compañía.

Objetivos Específicos

- 1 Exponer elementos de la industria, teóricos y legales que fundamentan la elaboración del plan de Mercadeo para la Marca Ron Centenario en la industria de la distribución de licores en Costa Rica en el GAM.
- 2 Describir la empresa Centenario Internacional S.A. tomando como base sus principales características y su estrategia de negocios actual para el GAM.
- 3 Analizar el modelo de mercadeo para la marca Ron Centenario que se utiliza en la actualidad tomando en cuenta aspectos como el producto, el precio, el mercado meta, las actividades de mercadeo realizadas y la comunicación con el consumidor en busca de puntos de mejora y poder plantear una estrategia que sea más consistente con la realidad del mercado.
- 4 Desarrollar un plan de mercadeo según el análisis realizado en la empresa y sus necesidades reales y al final exponer las conclusiones y recomendaciones resultantes de la investigación.

Capítulo #1: Antecedentes de la Industria de los Licores.

En este apartado, se dan las bases para formar un plan de mercadeo para la Empresa Centenario Internacional S.A (CISA), para su marca Ron Centenario en sus distintas presentaciones y se enfatizará en los canales de distribución que abarca la empresa.

El presente capítulo se dividirá en cuatro apartados; en el primer apartado, se mostrará como la historia de las bebidas alcohólicas ha ido de la mano con la misma historia del ser humano y las funciones que se les han dado, han sido muy variadas.

Igualmente, se verá de una manera breve los tipos de bebidas alcohólicas, con mayor especificidad en los licores destilados; esto debido a que el centro de la investigación gira alrededor de Ron Centenario.

Seguidamente, se abordará en el mundo del ron; se expondrán sus antecedentes históricos y los tipos de ron que existen. Luego de esto, en un segundo apartado, se verá los conceptos propios de la industria de licores.

La tercera parte de la investigación tiene el objetivo de mostrar los conceptos teóricos que serán desarrollados en el transcurso del documento.

Una vez vistos estos tres apartados, se cerrará con el marco legal que rige el consumo y comercialización de licores en Costa Rica.

1.1 Antecedentes de las bebidas alcohólicas

1.1.1 Historia de las bebidas alcohólicas

Si bien, se puede realizar todo un estudio extenso relacionado con la historia de las bebidas alcohólicas, se intentará hacer una síntesis de la información suministrada para esta investigación.

Desde el inicio de la historia humana, las bebidas alcohólicas han tenido un papel importante, tanto en campos religiosos como sociales e incluso medicinales, siempre en busca de mejorar y “alegrar” la vida del ser humano debido a sus características relajantes.

En una entrevista, la Gerente de Calidad de CISA, Susana Masís, indica que no hay una fecha exacta de cuando se empezó a dar el uso de las bebidas alcohólicas, sin embargo, se presume que puede ser aproximadamente hace 10.000 años y proviene principalmente de frutos y mieles.

Para esta época, los vinos que se obtenían de los frutos eran utilizados como ofrendas hacia los dioses por parte de los egipcios.

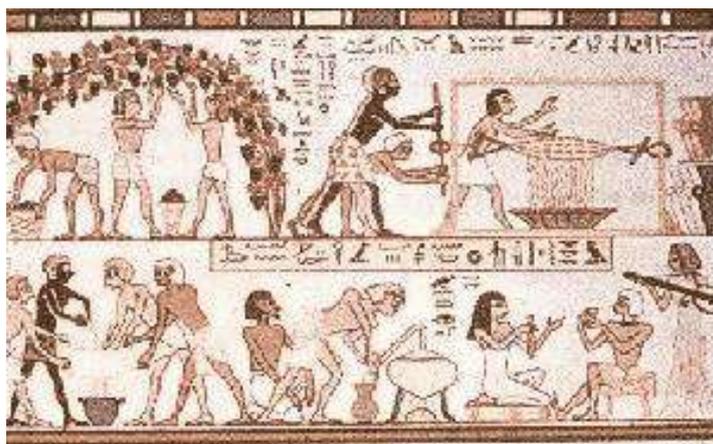


Figura #1.1: Loza egipcia mostrando el proceso de preparación del alcohol

Pasando de los egipcios, los babilonios igualmente iniciaron la producción de cervezas y vinos para la adoración de sus deidades y dioses. También estas

prácticas fueron realizadas por los chinos para los años 2700 antes de Cristo. (a.C.) Ya para estos años, se registran usos de bebidas alcohólicas para reuniones sociales y de tono de entretenimiento.

Para los años 700 a.C., los romanos fueron los que iniciaron moderadamente en el consumo de las bebidas alcohólicas en el pueblo, esto según datos suministrados por la señora Masis.

Si se avanza en el tiempo, con el inicio de la era cristiana, existieron dos tendencias, la primera decía que, por medio del vino, se podía llegar a un estado de paz que puede acercar las personas al mismo Jesús (esto promovido por las mismas escrituras en la biblia); pero también existía la contraparte que decía que el estado de borrachez es malo, por lo que se buscaba igualmente el no consumir.

Para la llegada de la Edad Media, los monasterios fueron los que se encargaban en la antigua Europa de la producción de las cervezas y los vinos, principalmente en el norte. Para esos momentos, ya se empezó con el proceso de destilación.

Con la llegada de la era moderna, conforme se dieron los procesos de colonización, se extendió el consumo de las bebidas a las colonias y a su vez, modificaciones de estas bebidas según el nuevo lugar donde se encuentre la colonia, concluyó la gerente de Calidad.

1.1.2 Tipos de Bebidas Alcohólicas destiladas

Tal como se indicó anteriormente, para los efectos de este estudio, se le dará énfasis a los tipos de bebidas alcohólicas similares al ron, los cuales son licores destilados a base de frutas, granos o verduras.

En una entrevista con el Brand Ambassador (experto en licores) de CISA, Mateo Cortez, se encontró que entre los principales licores destilados, se pueden citar:

- Whisky: destilado a partir de una variedad de granos, como la cebada, el centeno y el maíz.
- Vodka: Destilado de granos, azúcar de remolacha o papas
- Ginebra: La ginebra es un licor neutro con sabor a enebro y diversas hierbas como las cáscaras de cítricos.
- Tequila: Es un licor destilado del Agave, y tiene la característica que solamente puede ser producido legalmente en México.
- Ron: se fabrica principalmente a partir del jugo de la caña de azúcar o de la melaza.
- Brandy: se fabrica con uva de vino destilada, pero también se puede hacer con una variedad de frutas como manzanas, peras y ciruelas

Ahora, este documento se enfocará propiamente con el licor que es de mayor importancia para el estudio, el ron.

1.1.3 Antecedentes del Ron como bebida alcohólica

En una entrevista en conjunto con la Gerente de Calidad y el Experto en Licores de CISA, se pudo recolectar información muy valiosa con respecto a la historia del ron. Esta información se la verá a continuación.

El ron es una bebida alcohólica obtenida de la destilación de diversos productos fermentados de la caña de azúcar o también conocidos como las melazas. Estas melazas son un subproducto de la fabricación del azúcar. Del proceso de la destilación, se pueden generar rones ligeros (claros) y pesados (oscuros) dependiendo del tipo de producto que se quiera tener como resultado. Luego se requiere un proceso de añejamiento que generalmente se lleva a cabo en barriles de roble (esto en especial para los rones añejados).

Se dice que el origen de la caña de azúcar proviene de China o de India. Sin embargo, lo que único que sí está confirmado es que los árabes llevaron la caña hasta Europa, y desde ahí, los españoles la transportaron hasta las islas del Caribe, en especial, hacia las islas canarias y Cuba.

Una vez que los cultivos de caña de azúcar se extendieron por estas islas, los ingleses y los franceses se encargaron de fomentar los cultivos para la fabricación de azúcar y a su vez, la destilación de la melaza.

Se habla de un licor destilado de la caña de azúcar, por primera vez en documentos que venían desde Barbados alrededor de los años 1650 – 1660. Para ese entonces, este licor tenía el nombre de *Kill-devil* o también *Rumbullion*. El origen de la palabra Rumbullion (gran tumulto) proviene de Devonshire, Inglaterra, y es el nombre de las fiestas piratas de esos años en el Caribe.

Ya para el año 1661, y por orden del gobernador de Jamaica emitida el 8 de julio, se le conoce solamente bajo el nombre de Rum.

Durante los siglos XVII y XVIII, el ron fue una parte importante de las economías de la región. En estos años, iniciaron las exportaciones de ron hacia Europa desde el Caribe. Sucesivamente, también se dieron exportaciones desde las Antillas hacia algunas colonias inglesas ubicadas en América.

Al darse una demanda tan grande, se establecieron destilerías en Nueva York y Nueva Inglaterra. En este momento, el comercio principal se basó en las melazas, las cuales eran destiladas en destino, esto para ahorrar costos y tiempo.

Para el año de 1763, existían aproximadamente 150 destilarías en el este de Estados Unidos, que recibían producto desde las Antillas Francesas y aparte consumían el 80% del ron que se comercializaba. El resto del ron se usaba para llevarlo a África y cambiarlo por marfil, oro o esclavos.

Una importante característica del ron en estos años es que servía como parte de la paga de los soldados británicos, incluso hasta mediados del siglo XX.

Conforme siguió en aumento la popularidad del ron, las destilerías francesas buscaron métodos de proteger sus industrias, esto a costo de las colonias francesas.

En el año 1713, mediante un decreto real, se prohibió la venta de melazas y derivados en Francia, la cual duró cerca de 50 años. Esto llevó a un gran aumento en el mercado negro del ron.

Para los años 1900, debido a un colapso en los precios del azúcar, se necesitó buscar formas más económicas de hacer el ron, por lo que se empezaron a fabricar rones agrícolas, los cuales al tener un proceso productivo menos elaborado tienen un menor costo de producción.

1.1.4 Tipos de Ron

Básicamente existen 3 tipos principales de rones en producción en el mundo, los cuales son:

- **Ron Blanco:** Se caracteriza por no tener color (transparente) o ser ligeramente amarillento. Tiene un añejamiento no prolongado por lo que no es de un alto precio.
- **Ron Dorado:** Tiene un color más intenso que el blanco, pero sin llegar a ser oscuro. Estuvo más tiempo en añejamiento, hasta aproximadamente 3 años, por lo que tiene un sabor más intenso.
- **Ron Añejado:** Tal como su nombre lo indica, son los que llevan más de 4 años añejándose en las barricas. Dentro de esta categoría también están otros tipos de ron.
 - Ron con Especias: Son mezclados con extractos para darle un sabor aun más intenso.

- Over-Proof: Son los rones con un grado alcohólico mayor a los comercializados normalmente. Los rones para ser considerados como tales deben tener al menos 38% grado alcohólico. Los Over-Proof puede llegar hasta por encima de 46%.
- Ronos Agrícolas: Son rones hechos del jugo de la caña y no de la melaza.
- Ronos Premium: Son los que tienen un proceso de añejamiento y mezclado aún más elaborado. Generalmente son los más caros de las selecciones de rones.

1.2 Conceptos relativos a la industria

1.2.1 Monopolio de la producción del alcohol en Costa Rica

El título XIV Monopolios de Licores y Tabaco del Código Fiscal, Ley N° 8 de 31 de octubre de 1885 ha establecido por muchos años la exclusividad de la fabricación y uso del alcohol en Costa Rica. Luego de esta gran cantidad de años, varios sectores de la sociedad costarricense especularon situaciones de doble moral por parte del estado que por un lado intentaba promover la salud del pueblo, pero por otro lado, tiene la exclusividad de la manufactura del alcohol. Debido a esto y por el hecho de que se planeó el destino de los fondos en este monopolio para otros sectores y se planteó un proyecto de ley para abrirlo.

Este proyecto de ley fue votado en contra por la Asamblea Legislativa para el año 2004 y todavía para estos días el monopolio se encuentra vigente.

Viendo este panorama, toda la siguiente información correspondiente a la fabricación, cultivo, fermentación y destilación son relativas a los procesos de la Fábrica Nacional de Licores (FANAL). De una manera muy amable, el Gerente de Producción de CISA, Don Gustavo Monge, brindó los siguientes detalles de las prácticas productivas de FANAL.

1.2.2 Cultivo de la caña de azúcar

La caña de azúcar es cultivada en Costa Rica desde el nivel del mar hasta aproximadamente los 1600 msnm de altitud. Requiere temperaturas altas y bastante lluvia para el período de crecimiento y, de temperaturas bajas y lluvia durante la maduración. Para un buen rendimiento del azúcar, es necesario un periodo seco relativo lo más prolongado posible durante el período de la zafra o cultivo de la caña de azúcar (4-5 meses), el cultivo puede desarrollarse en una amplia diversidad de suelos, desde los arcillosos pesados hasta los completamente orgánicos.

El cultivo de esta planta necesita los suelos adecuados para el crecimiento correcto. Las variedades utilizadas en Costa Rica son: caña de castilla o caña criolla. También se encuentra caña hueso y Azul del Perú. Hay muchas otras que son codificadas de acuerdo al país de origen pero al final son la misma especie.

La caña de azúcar tiene un periodo de crecimiento de 11 a 17 meses. Un cultivo adecuado de caña de azúcar, puede generar entre 100 a 150 toneladas de azúcar por hectárea por año. Las plantas de caña de azúcar tienen una vida de 7 a 10 años, pero se conocen cultivos de hasta 25 años.

La recolección de la caña de azúcar se llama zafra, esta puede ser manual o por medio de maquinaria. Luego del corte, las plantas se deben llevar a las molliendas antes de 24 horas después del corte para aprovechar todos los niveles de glucosa de las plantas. Se pueden sacar dos toneladas de azúcar de 19 toneladas de caña de azúcar.



Figura #1.2: Cultivo de Caña de azúcar por medio de máquinas

Una vez que la caña de azúcar llega a las moliendas, se le extrae el azúcar mediante presión. Cada molino está equipado con una turbina de alta presión. En el recorrido de la caña por el molino, se agrega agua, generalmente caliente, o jugo diluido para extraer al máximo la sacarosa. Como resultado de este proceso, queda una miel residual llamada melaza.

1.2.3 Melaza

La caña de azúcar en Costa Rica es utilizada como primer proceso productivo para la elaboración de azúcar. El subproducto de este proceso da como resultado lo que es llamado melaza, esta miel final es la que pasa al proceso de fermentación y destilación alcohólica para obtener el alcohol a 96% vol. y el ron crudo a 80% vol.

En este punto, la melaza cuenta con un 55% de azúcar no cristalizado y requiere aproximadamente 2 galones de este producto para elaborar un galón de ron. Esto es aproximadamente 40 gramos de azúcar por litro.

1.2.4 Fermentación

La fermentación es el proceso mediante el cual, los azúcares (glucosa) se transforman en alcohol, por medio de la acción de los microorganismos llamados levaduras.

En la página oficial de Internet de FANAL, se puede encontrar la siguiente información:

El proceso de fermentación inicia con el recibo de melazas residuales del proceso de producción de azúcar de caña, estas melazas son diluidas para la obtención del mosto, el cual se somete al proceso de fermentación con ayuda de levaduras (*Saccharomices Sereviciae*) para obtener el vino, que consiste en una disolución alcohólica conteniendo 8% etanol, agua, levaduras y otros componentes residuales presentes en la melaza y subproductos de la fermentación alcohólica”.

Este proceso se debe realizar en tanques de acero inoxidable y tiene una duración de 24 a 36 horas.

1.2.5 Destilación

Una vez que se pasa el proceso de fermentación del mosto obtenido de las melazas, se inicia la destilación. Este proceso tiene el propósito de separar el agua del alcohol y también para eliminar agentes no deseados como los son los ésteres, aldehídos, congéneres (impurezas en el alcohol luego de la destilación) y ácidos, al tiempo que se retienen los deseables.

Hay dos métodos de destilación, destilación por columnas donde se obtienen alcoholes muy limpios, prácticamente neutros a 96% volumen ; y la destilación por alambiques, donde se obtienen alcoholes conocidos como ron crudo, muy aromáticos con alto contenido de congéneres, la concentración alcohólica que se obtiene por este proceso es 80% vol.

Si nuevamente se usa de referencia la información brindada por la FANAL, se puede ver que utilizan la destilación por columnas de la siguiente manera:

- Paso del alcohol pre elaborado por la columna primaria, llamada también destrozadora. En esta se extrae el vapor de agua del alcohol y los demás componentes volátiles, fraccionalmente, con todo lo cual se dejan en el camino sustancias sólidas, sales y otras cosas propias de las impurezas de las materias primas y se concentran los productos orgánicos de interés.
- Los vapores condensados se conocen como las flemas condensadas. Este material intermedio debe limpiarse de alguna manera. Esta parte de la operación se llama depuración.
- Los líquidos depurados puede decirse que pasan constantemente a la torre rectificadora, cuyo cometido es el de eliminar impurezas de colas más pesadas. Se trata básicamente de los llamados aceites de fusel. En realidad lo del nombre le viene por su apariencia aceitosa. En ellos no hay materias grasas propiamente dichas.
- El alcohol rectificado se pasa a una torrecilla final cuyo cometido es el de eliminar cabezas de metanol.
- El producto se encuentra entonces disponible para su almacenamiento en primera instancia, así como para los demás fines industriales.
- Se puede producir alcohol absoluto o anhidro al conducir, en el caso de FANAL alcohol puro, hacia un par de torrecillas destiladoras, en las cuales con la ayuda de ciclo hexano se rompe el azeótropo, se elimina el agua, y se alcanza anhidro. Por normativa, no se utiliza para efectos de la confección de bebidas, sino solamente para propósitos industriales más restringidos, en los cuales el agua no debe estar presente en cantidades que superen unos pocos décimos de %.
- En el alambique se puede producir también ron crudo. La graduación alcohólica inicial de este material es menos que la del alcohol puro y contiene una cantidad inicial de congenéricos, en cierto modo regulada mediante el asentamiento de condiciones operativas del alambique, previamente definidas. Este producto intermedio, con los cuidados y con los cambios que sobre él se propician, es la base de la confección de los rones finales que se ofrecen en el mercado. También se venden crudos

a otras compañías licoreras que lo utilizan como base para sus productos.

- El seguimiento técnico de lo que es el proceso, así como de las operaciones industriales, está en manos del Departamento de Control de Calidad. Este cuenta con personal capacitado en el ramo del control de calidad, en química, biología y la física del proceso. De este modo, las materias primas, tanto principales como secundarias, materiales de envasado, de presentación y de embalaje, están sujetos a una calificación previa a su utilización. El control se extiende a las etapas intermedias del proceso, así como la evaluación de la calidad de los productos intermedios, de estos en su etapa de almacenamiento y, finalmente, al control de aquellos en su condición de productos finales.

1.2.6 Añejamiento

A partir de esta etapa, el alcohol es vendido a CISA para que esta inicie con los procesos de añejamiento. Cabe destacar que existen rigurosos parámetros de calidad para poder admitir el alcohol vendido por parte de FANAL y que se pueda iniciar el proceso en los barriles.

Básicamente, el proceso de añejamiento del Ron Centenario es llamado: sistema solera. Es un proceso utilizado igualmente en el añejamiento de algunos vinos y algunos jereces.

El sistema solera lo que hace es “acelerar” el añejamiento de los rones por medio de mezclas con distintos años de añejamiento. En el siguiente diagrama, se puede ver las soleras y las criaderas en las que se añejan los rones de este tipo:

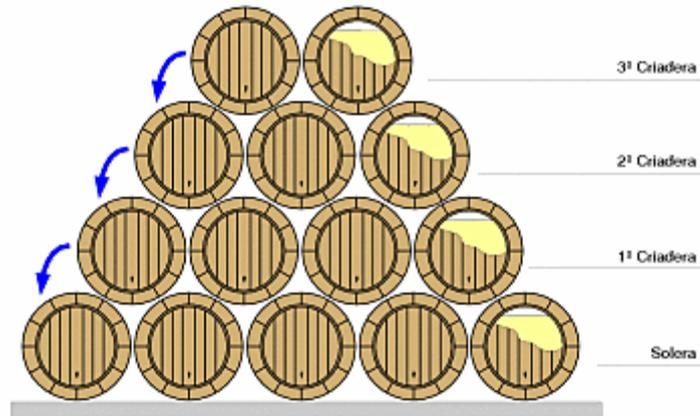


Figura #1.3: Añejamiento por medio del sistema solera.

En el nivel bajo (solera), se encuentran los rones más añejados, mientras que en las criaderas, hay rones menos añejados. Conforme la criadera va aumentando sus niveles hacia arriba, los rones son de menor edad. En otras palabras, las hileras superiores son rones más jóvenes.

Una vez que se tienen las necesidades de producción, se debe extraer un 50% del contenido de las soleras para ser embotelladas y vendidas sucesivamente. El 50% que queda libre de la solera es sustituido por el 50% de la criadera #1 y a su vez, este 50% de esta criadera es sustituido por el 50% de la criadera #2, y así sucesivamente.

Este proceso de mezclar rones viejos y nuevos hace que los nuevos adquieran las propiedades de los rones viejos y de esta manera acelerar el proceso de añejamiento.

Los barriles en los que se añeja el ron son un punto fundamental en este proceso. Los barriles son de roble blanco americano, importados desde Estados Unidos y en algún momento, tuvieron en su interior whisky o jerez. Estos son quemados en el interior. Los barriles tienen aproximadamente una capacidad de 208 litros.

El roble se utiliza en estos barriles debido a que tiene la capacidad de dejar “respirar” el alcohol, haciendo que este pueda adquirir todas las propiedades de la madera, dándole el sabor que se busca.

En el proceso de añejamiento, se pierde anualmente un 7% del contenido de los barriles debido a evaporación del licor. A esto se le conoce popularmente como la “Porción del Ángel”.

La siguiente figura muestra un ejemplo de barriles para añejar ron por medio del sistema solera.



Figura #1.4: Foto de barriles añejando ron por medio de sistema solera

1.2.7 Embotellado y producción

Ya una vez que se extrajeron los rones de los barriles correspondientes, se pasa a la etapa de mezcla o *blending*. El maestro mezclador de la compañía conoce cada una de las características de los rones de cada uno de los barriles para poder lograr la mezcla adecuada y lograr la calidad en el licor que se busca. Igualmente, se le adiciona agua al licor, para bajar el grado alcohólico hasta llegar a los 35 grados, el cual es el grado comercializado en Costa Rica. Para los mercados de exportación, el grado de alcohol comercializado es de 40.

Una vez que las mezclas están listas, el ron se pasa a tanques de acero inoxidable para luego por medio de tuberías, las cuales están esterilizadas para evitar contaminaciones, y que se pueda proceder con el llenado de las botellas. Todo este proceso es automatizado.



Figura #1.5: Sistema de embotellamiento industrial

Ya una vez llenas las botellas, estas se colocan en cajas y son ingresadas en las bodegas para su posterior distribución. Todo este proceso cuenta con puntos de control en los cuales se verifica que las botellas no se encuentren contaminadas y sean óptimas para el consumo humano.

Luego de todos los pasos de producción, se puede iniciar el proceso de venta y despacho de los productos.

1.2.8 On Trade / Off trade

Ya pasando a la parte de mercadeo, se pueden ver los términos *On Trade* y *Off trade*. Estos conceptos son los tipos de canales de distribución en el mercado de licores. El *On trade* es el mercado en el cual el licor se vende por tragos, o sea, la botella se abre para vender el contenido. Ejemplo de esto son los bares y discotecas.

El *Off trade* son los canales en los que el licor se vende por botella cerrada. Como por ejemplo, las licorerías y supermercados.

Las actividades de *trade marketing* realizadas por las empresas son distintas dependiendo del canal de distribución en el cual se quiera dar la actividad. Por ejemplo, las actividades de *trade marketing* en *On trade* pueden ser el uso de *stands* en bares, uso de modelos y materiales en centros de mesa que promuevan el consumo en el mismo bar.

Cuando se habla de actividades en *Off trade*, se puede ver actividades en supermercados con degustación de producto, igualmente con modelos. Todos estos eventos deben ser coordinados con la suficiente anticipación, en conjunto con el local en que se realizan y por medio del gerente de marca de la empresa.

1.2.9 Gerente de Marca

El gerente de marca es la persona en la empresa que se encarga de entender al consumidor, al mercado y a la competencia y con esto construir estrategias de mercadeo correctas para el aumento de las ventas de los productos en su categoría.

En otras palabras, es la persona que se encarga de la planeación de las ventas y esfuerzos de *marketing* de un producto.

También el gerente de marca tiene funciones importantes en lo que es la innovación de productos y creación de nuevas líneas para satisfacer a los consumidores.

En el caso de CISA, existen gerentes de marca por categoría de producto; esto quiere decir que hay un gerente de marca distinto para los ronones, los vodkas, whiskys y cervezas.

1.2.10 Presupuestos para actividades de mercadeo

Son los recursos con los que se cuenta para llevar a cabo las actividades de mercadeo de las empresas. En la mayoría de las estrategias implementadas por las empresas, parte de este presupuesto es puesto por la compañía dueña de la marca y la otra parte por el representante de esta en el lugar donde se comercializa. Este fondo es un monto monetario y va relacionado a las proyecciones de ventas que se tengan de la marca. Dependiendo de la cantidad de unidades que se planeen vender en algún tiempo determinado, así será el fondo de mercadeo.

En el caso de CISA, todas sus marcas cuentan con presupuestos de mercadeo. En cuanto al producto importado, parte del fondo viene desde casa matriz (dueño de la marca). En el caso de productos manufacturados en Costa Rica, la empresa corre con el 100% del presupuesto.

En cuanto a los mercados de exportación, CISA pone cierto monto por caja vendida y el distribuidor en otro país debe poner el mismo monto.

1.3 Conceptos teóricos

Con el fin de dar una mejor conceptualización de este documento, a continuación se indicarán ciertos conceptos claves que se presentan en el desarrollo del mismo.

La explicación de estos términos y su relación con la empresa CISA, ayudará al lector a entender de una mejor forma la aplicación de las herramientas de mercado y las posibles mejoras que se pueden realizar en el sistema de marketing de CISA.

1.3.1 Mercadeo

Según Lamb, Hair (2002), mercadeo es el proceso de planear y ejecutar la concepción, precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y de la empresa.

El mercadeo es la combinación de esfuerzos de prácticamente todas las áreas de la empresa en busca de generar ventas.

Una vez que se maneja información confiable del mercado, se pueden hacer los ajustes en producto (Departamento de Producción) en el precio (Departamento de Finanzas) en las rutas de entrega (Departamento de Distribución) y planeación de promociones (Departamento de Ventas)

La labor del departamento de mercadeo es planear las estrategias según la información de mercado y buscar además de coordinar este esfuerzo de los distintos departamentos. Su labor es de ser líder en el manifiesto de lo que quiere el consumidor y los productos que fabrica la compañía.

En CISA, el Departamento de Mercadeo en la actualidad cuenta con tres gerentes de marca (la categoría de ron no cuenta de momento) un gerente de *Trade Marketing* que a su vez tiene cinco personas a cargo que son los que llevan a cabo el montaje de los eventos.

También se cuenta con un experto en licores que da charlas especializadas en bares y clubes, esta persona tiene a cargo a las impulsadoras de supermercados.

La parte administrativa del departamento cae sobre la asistente que se encarga de estas labores.

El departamento en la actualidad no cuenta con gerente de mercadeo. Esta labor recae sobre el gerente general, el cual en conjunto con los gerentes de

marca y el gerente de ventas, se encargan de la planificación y elaboración de los objetivos de mercadeo de la compañía.

1.3.2 Objetivos de Mercadeo

Cada empresa necesita una guía de qué es lo que busca obtener de un mercado de consumidores. Se puede estar hablando de conseguir una cuota de mercadeo en específico o lograr un posicionamiento determinado en la mente de los compradores. Lo que sí está claro, es que solamente teniendo estos objetivos claros, se puede esperar tener buenos resultados en el mercado. Los objetivos de mercadeo son los que guían las estrategias del Departamento de Mercadeo, ellos determinan las prioridades de las funciones y ayudan a tener mayor claridad a la hora de la toma de decisiones.

Además de estas funciones, los objetivos de mercadeo buscan detectar oportunidades de negocio, maximizar rentabilidades, aumentar participación de mercado y lograr un crecimiento acorde a la realidad del mercado.

Resulta fundamental tener un amplio conocimiento del mercado si se desea tener objetivos de mercadeo confiables. Estos objetivos no se pueden hacer al azar, pues una mala implementación puede traer consigo un mal uso de los recursos. Una investigación de mercado ayudará a conocer la realidad del mercado y a formular correctamente los objetivos de mercadeo de la empresa.

Uno de los principales objetivos del presente documento es el análisis de los objetivos de mercadeo de CISA y verificar si estos están de acuerdo con la realidad de la empresa y del mercado, y por otra parte, verificar que sean medibles y logrables por parte del Departamento de Mercadeo.

1.3.3 Investigación de mercado

Tal como se explicó anteriormente, la información del mercado es la que ayuda a definir los objetivos de mercadeo.

Según Kinneer (2004), la investigación de mercado es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de *marketing*; como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de *marketing*; monitorear el desempeño del mercadeo; y mejorar la comprensión del mercadeo como un proceso.

El presente documento va a estar enfocado precisamente en una investigación de mercado que por medio del análisis de los elementos que componen la mezcla de mercadeo en CISA, se puedan buscar errores en el proceso, solución a problemas e importantes puntos de mejora que traigan consigo optimización de los resultados en las ventas.

1.3.4 Segmentación de mercado

La segmentación es el procedimiento de dividir el mercado en subconjuntos de consumidores que tienen necesidades y características similares, y seleccionar uno o varios para llegar a ellos mediante la mezcla de mercadeo correcto. (Schiffman, 2005)

La identificación de los segmentos de mercado en los que Ron Centenario se encuentra y los que también podría ocupar en busca de mayores ventas es uno de los propósitos de la segmentación.

Cuando se sabe cuáles son los segmentos del mercadeo que realmente están consumiendo los productos, se pueden tomar decisiones correctas, saber qué estrategias se pueden implementar para lograr los objetivos de mercadeo.

1.3.5 Canales de distribución

Son los medios por los cuales se logra que el producto vaya desde el fabricante y llegue hasta el consumidor final. En estas cadenas, existen intermediarios los cuales pueden ser empresas que se integran para facilitar el flujo de productos en la venta.

Para el caso de CISA, los canales de distribución más importantes son: supermercados, mayoristas, minoristas (licorerías y mini supermercados) y canales especiales como los son *duty free* y exportaciones. Esto según entrevista realizada al gerente general de la compañía CISA, Miguel Ángel Sánchez.

Para efectos de este estudio, los mercados de *duty free* y *exportaciones* no serán parte del estudio.

Los canales de distribución en el mercado de licores tienen dos clasificaciones, las cuales se verán a continuación.

1.3.6 Mezcla de mercadeo

Para Kotler y Armstrong (2003), la mezcla de mercadeo es el conjunto de herramientas tácticas controlables de *marketing* que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadeo incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto.

Para el caso del presente documento, dichas herramientas controlables son: producto, precio, mercado meta, actividades de mercadeo, comunicación y actividades relacionadas a los clientes.

El estudio de cómo la empresa CISA lleva a cabo la mezcla de herramientas de mercadeo, dará información valiosa de qué posibles cambios se pueden efectuar en busca de reacciones positivas por parte del mercado meta.

1.3.7 Mercado meta

Kotler y Armstrong (2003) definen mercado meta como el conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la empresa decide servir. Para la industria de licores, se necesita conocer el perfil de persona que consume la marca y el por qué lo hace. Así determinar la mejor manera para influenciar al consumidor.

1.3.8 Competencia

Los mercados de productos y servicios se han vuelto en el transcurso de los últimos años cada vez más versátiles y cambiantes, apareciendo cada día nuevas estrategias de mercadeo para atraer clientes y robar estos a la competencia.

Por tal razón según Kotler (2002), para las empresas es más importante que nunca, estudiar detenidamente la competencia en diversos niveles ya sea por marca, industria, forma y genéricamente, y además de esto, la compañía debe examinar la competencia desde el punto de vista del mercado y del sector industrial.

1.3.9 Fijación de Precios

El precio es el monto de dinero que se cobra por un producto o servicio, eso está bastante claro. Todos en algún momento han comprado o vendido y saben que una mala determinación de precio puede traer abajo un negocio. Aquí radica la importancia de realizar este proceso de una buena manera.

Philip Kotler, en su libro *Fundamentos de Marketing* (2008) pone dos maneras de fijación de precios, los cuales deben ser tomados en cuenta para ver si en el caso de CISA, los precios de venta están hechos de la manera correcta.

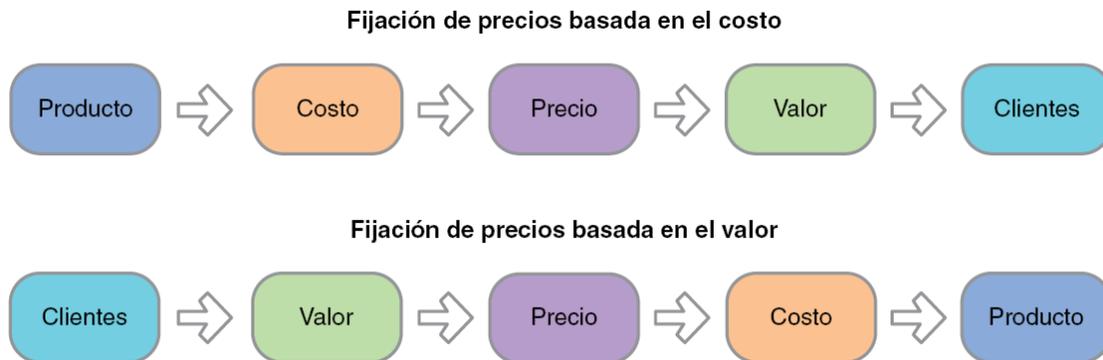


Figura #1.6: Fijación de precios según Kotler

Como se puede ver en la figura anterior, hay dos métodos para fijar el precio de los productos, uno enfocado en el costo del producto y otro con respecto al valor de este. En el caso de Ron Centenario, se debe ver cuál es el que se utiliza y determinar si este es el correcto.

1.3.10 Publicidad

Cualquier forma pagada de representación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado. (Kotler, 2001)

Son los medios y acciones que utiliza la empresa para hacer llegar un mensaje al público meta del producto en busca de resultados comerciales positivos para la empresa. Puede ser por medio de prensa escrita, radio, televisión, vallas publicitarias, entre otros. En el caso de CISA, se usan todos estos métodos de publicidad, en mayor o menor grado dependiendo de la marca.

1.3.11 Promoción de ventas

Las ventas día a día resultan fundamentales para una empresa, la promoción de estas son claves para el éxito.

La promoción de ventas son incentivos a corto plazo para fomentar que se pruebe o compre un producto o servicio. (Kotler, 2001)

Las ventas de licores se basan en gran medida en dichas promociones, sin embargo, cabe la posibilidad de que dichas promociones, (muchas veces descuentos en precio) si no se realizan de una manera adecuada o por un periodo no recomendable, puedan perjudicar la reputación de la marca, haciendo un daño que a la larga sea mucho más perjudicial para el producto y no sea cubierto por el aumento en las ventas por la aplicación de dicha promoción.

1.3.12 Marca

Nombre, término, signo, símbolo, diseño, o combinación de estos elementos, que busca identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de sus competidores. (Kotler, 2008)

Para algunos productos, la marca es lo más valioso que tienen. Más que la calidad, uso, precio, entre otros factores, una marca con un buen posicionamiento de mercado y en la mente de los consumidores es fundamental para tener éxito en las ventas. La marca es la cara del producto y es lo que los consumidores ven, por esto, es tan valiosa a pesar de ser intangible.

Ron Centenario es una reconocida marca de ron con muchos años de tradición. La línea completa cuenta con varios tipos de rones con añejamientos distintos, sin embargo, todos bajo la misma marca.

1.4 Marco Legal vigente regulatorio a la venta, distribución y consumo de licores en Costa Rica

Actualmente en Costa Rica existen Leyes y Decretos que regulan la venta, distribución y consumo de bebidas alcohólicas. Si se quiere realizar un listado de estas y su influencia en el mercado, se puede anotar:

1.4.1 **Ley sobre Venta de Licores No. 10 de 7 de octubre de 1936:**

Regula de manera completa lo que se refiere a la venta, distribución y consumo de las bebidas alcohólicas en Costa Rica. Esta ley da las bases a los marcos reguladores que se tienen actualmente.

1.4.2 **Ley 5489: Adiciona Ley sobre Venta de Licores de 1936:**

Reforma el Artículo 45: Decreta el papel del Instituto sobre Alcoholismo y Farmacodependencia en lo que se refiere a la regulación sobre la publicidad y propaganda de las marcas de bebidas alcohólicas en Costa Rica.

1.4.3 **Ley 9047: Regulación y Comercialización de Bebidas con**

Contenido Alcohólico: Llegó a dar las bases actuales de cómo se regula el mercado de licores en Costa Rica. Esta ley define el tema de uso de patentes, licencias, y regulación de propaganda. Esta es la ley que actualmente se encuentra vigente. Igualmente, reafirma el papel del Ministerio de Salud, por medio del IAFA de regular la publicidad y propaganda de bebidas alcohólicas.

1.4.4 **Ley 9078:** Ley de Tránsito por las vías Públicas: Si bien no es una ley

específicamente enfocada a las bebidas alcohólicas, sí define multas importantes por el manejo de vehículos con un grado de alcohol en la sangre mayor a lo permitido por esta misma ley.

Se han terminado los tres apartados principales de este capítulo, en donde se ve una pequeña reseña histórica de los licores, del ron, su producción, características del mercado de Costa Rica, para luego ver los conceptos teóricos y finalizando por el marco legal regulatorio costarricense.

Ahora, que se cuentan con las bases teóricas, se puede continuar con el análisis de la empresa Centenario Internacional S.A.

Capítulo #2: Descripción de la empresa

Centenario Internacional S.A.

Como segunda parte de este estudio, se iniciará con la descripción de la empresa Centenario Internacional S.A., propiamente en Costa Rica. Se hace esta aclaración en cuanto a lugar, debido a que la compañía dueña de CISA, se encuentra en otro país; sin embargo, para efectos de la presente investigación, esta casa en el exterior no formará parte del estudio.

Primeramente, se verá los principales antecedentes históricos de la empresa junto con una lista de los principales eventos que la marcaron en el transcurso de los años. Se continuará con algunos aspectos internos como lo son la definición de misión, visión, valores inherentes en CISA y su política de calidad. Luego de esto, estudiará con detalle la estructura organizacional para entender cuáles son sus departamentos y el establecimiento de responsabilidades.

Luego, se entrará ya en la descripción de lo que es la estrategia de la compañía, en lo que se refiere a mercadeo y ventas. En esta parte, se hará un recorrido por los distintos mercados en los que CISA coloca sus productos y cómo se aplican en las actividades de mercadeo estos distintos tipos de mercado.

El capítulo continuará con lo que corresponde a la administración de las relaciones con los clientes; lo cual, hay que hacer hincapié, tiene una gran importancia en la empresa.

Seguidamente, se brindará los datos recolectados correspondientes a la competencia de CISA, tanto a nivel de empresas, como a nivel de marcas que compiten en el mercado junto a Ron Centenario.

Se concluirá el presente capítulo, hablando del mercado negro de licores en Costa Rica, un tema que afecta en gran medida a la distribución para todas las empresas del sector.

Toda esta descripción tiene el objetivo de ayudar al lector a comprender cómo es la estructura interna de la compañía CISA; para luego, en conjunto con los análisis del entorno y el producto (Capítulo 3), formular una correcta propuesta de plan de mercadeo para la marca Ron Centenario de esta empresa.

2.1. Antecedentes de CISA

La empresa Centenario Internacional S.A. pertenece al conglomerado de empresas llamado Grupo Waked Internacional S.A, o Grupo WISA, con Sede Central en Panamá. Este grupo está liderado por el señor de origen libanés, Abdul Waked. Tal como se indica la página web de grupo WISA:

Grupo Wisa es una corporación familiar formado hace más de 50 años y es líder en la distribución y venta de las marcas internacionales de lujo en los mercados de Latinoamérica.

Tradicionalmente dedicado a la distribución de fragancias y cosméticos de prestigio en mercados locales. Hoy en día la compañía se ha integrado a la distribución y venta de los mercados locales y zonas libres en 11 países de Latinoamérica. En el 2005 Waked Internacional cambió su nombre a Grupo Wisa. El nuevo nombre refleja nuestra transformación en una compañía moderna e integrada de lujo

Actualmente nuestras especialidades incluyen las fragancias, cosméticos, relojes, joyas, lentes de sol, equipo para viajes, productos de cuero, licor, tabaco, confitería, electrónica y juguetes. (<http://www.grupowisa.com/historia.html>)

En estos momentos, el grupo cuenta con la representación de 6 líneas de tiendas productos de lujo para Panamá, Colombia, Costa Rica y otros países latinoamericanos.

La presencia de estas cadenas le da una amplia cobertura de productos *Premium* a Grupo WISA en los que destacan: fragancias, cosméticos,

tratamientos faciales, relojes, accesorios, aparatos electrónicos, cigarrillos, confitería y, desde luego, licores.

En el transcurso del año 2002, se inició las negociaciones para la compra de CISA por parte de Grupo WISA, las cuales finalizaron exitosamente en el transcurso del año 2003.

En la actualidad, Grupo WISA sigue siendo la empresa dueña de Centenario Internacional. S.A, la cual durante más de 39 años se ha reconocido por el excelente portafolio de marcas que representa, así como por su capacidad productiva y su amplia estructura de distribución.

Para agosto del 2013, Centenario Internacional S.A. cuenta con 120 empleados debidamente capacitados en cada una de sus áreas, con oficinas centrales en San José y centros de distribución en todo el país.

Las sedes centrales de CISA se encuentran ubicadas en el cantón de Curridabat. La dirección es: de la Iglesia Católica de Curridabat, 200 mts al norte y 25 al este. Contiguo al Colegio San Antonio de Padua. Dichas sedes tienen la siguiente distribución en sus instalaciones:

Almacenaje y distribución	9.500 m ²
Andén y calles	2.000 m ²
Oficinas administrativas	3.500 m ²
Bodegas y otros	61.000 m ²
Total	76.000 m²

Si bien CISA cuenta con amplias instalaciones y con cuatro bodegas de almacenaje de producto terminado y materia prima, también dispone de mucho espacio que no está siendo aprovechado.

Además de las sedes centrales, también se cuenta con bodegas descentralizadas en 4 puntos distintos del país:

- Liberia
- San Carlos
- Quebrada Ganado
- Pérez Zeledón

También se cuenta con una tienda ubicada en San Rafael de Escazú, la cual se dedica a la venta de licores al consumidor final y para suplir eventos especiales con un descuento especial por volumen.

Tomando como base el perfil corporativo de CISA, a continuación, se expondrá una lista de eventos ordenados cronológicamente que mostrará los hechos más relevantes en la historia de la compañía Centenario Internacional S.A.

En el año de 1969, se establece la compañía bajo el nombre Conveco S. A, compañía creada con la intención de distribuir bebidas alcohólicas en todo el territorio nacional.

También en ese mismo año, la compañía Seagram's, la cual tiene operaciones en el mundo desde el año 1857 y conocida mundialmente por sus marcas de licor y por distribuir las en países de todos los continentes, inició los contactos para ser accionistas mayoritarios de Conveco S.A. Una vez finalizada la compra de la empresa, se le cambió el nombre a "Seagram's de Costa Rica" el cual permaneció por muchos años más.

En el inicio de la década del setenta, se planea el lanzamiento del Ron Palo Viejo, Ron Blanco Ronrico (primera marca de ron blanco en Costa Rica) y Vodka Nikolai. Estas marcas eran propias de Seagram's en ese entonces y debido a esto, se podía iniciar su distribución en Costa Rica.

Los siguientes años fueron de consolidación para la empresa y sus marcas. Ya para el año de 1985, se realiza el lanzamiento y la presentación de Ron Centenario "Añejo Especial", una marca de ron hecha en Costa Rica y que por su alta calidad y añejamiento, podría competir con los mejores rones del mundo

en el mercado nacional. Con un caballo negro como su distintivo, poco a poco, se fue posicionando en el mercado de ron costarricense.

Seguidamente, Seagram's Costa Rica compra la compañía Alpre S.A, la cual se dedicaba en su momento a la distribución de productos por medio de flotillas de camiones. Por medio de dicha compra, Seagram's Costa Rica se aseguró un mayor control en la distribución de sus productos y que esta se haga de una manera más efectiva y ágil.

En el inicio de la década de los noventas y debido al éxito en ventas del Ron Centenario Añejo Especial, la compañía hizo una línea extendida con Ron Centenario Conmemorativo; la cual contaba con un añejamiento de 8 años. Por medio de la introducción de este producto, se buscó un mayor mercado al explorar en un nicho más *Premium*. Con esto inició, la ampliación del portafolio de rones.

Entrando ya en el año 2001, las empresas Pernod Ricard y Diageo, las cuales incluso en la actualidad son líderes a nivel mundial en la producción y distribución de bebidas alcohólicas, compraron las operaciones del Seagram's alrededor del mundo; esto debido a algunas malas decisiones financieras por parte de esta última. Para este momento, las marcas de Pernod Ricard se incluyeron en el portafolio junto con las de Seagram's Costa Rica.

Una vez que se dieron estos cambios corporativos a nivel mundial, se tomó la decisión de que la compañía cambiara de nombre a Centenario Internacional S.A. (CISA), debido al auge e importancia en ventas del producto Ron Centenario.

Los cambios en la compañía siguieron en el 2003. Este año inician las negociaciones para que CISA pasara a pertenecer al Grupo WISA con sede central en Panamá. El amplio portafolio de productos, la locación estratégica y la facilidad en cuanto a la logística, con respecto a otras compañías, hacían a CISA la mejor compra por parte del conglomerado panameño.

Ya formando parte del Grupo WISA, Centenario Internacional S.A, toma la decisión de lanzar el Ron Centenario Fundación XX Años para el Canal de distribución de *Duty Free*. Este ambicioso proyecto buscaba colocar en las tiendas libres de impuestos de Grupo WISA, lo mejor del ron *Premium* costarricense. De una manera rápida, este empieza a ser consumido por los visitantes de las tiendas y así, gana popularidad entre los conocedores afuera de Costa Rica.

Con las posibilidades de iniciar exportaciones de la marca Ron Centenario, la compañía inicia los procesos necesarios para recibir la Certificación de Calidad “Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control” (HACCP por sus siglas en inglés). Esta certificación está avalada por parte de la Administración de Drogas y Alimentos de los Estados Unidos de América (FDA por sus siglas en inglés). Esto permitía poder enviar producto a EEUU sin inconvenientes de calidad en el ron. Este mismo año se recibe esta certificación, la cual se mantiene vigente actualmente.

Una vez con el certificado de calidad que respalda la marca Ron Centenario, se inicia con las primeras exportaciones a los Estados Unidos. El distribuidor con el cual se negoció y con el cual todavía se mantienen negocios se llama Reserve Brands Inc. Este tiene la distribución exclusiva de la marca en los estados de la Costa Este de los Estados Unidos.

Al contar ya con más experiencia en el mercado de exportaciones, se intenta buscar nuevos mercados de exportación. En el año 2007, se crea el Departamento de Exportaciones y empiezan las negociaciones con distribuidores localizados en España y Alemania. Igualmente en este año, se envía los primeros contenedores de Ron Centenario hacia estos mercados europeos.

Luego de estos nuevos pasos en el exterior y siguiendo las intenciones por estandarizar los procedimientos en el mayor grado posible, se realizan los procesos requeridos para lograr recibir la Certificación de ISO 9001-2000, la cual se encuentra vigente en la actualidad.

Los esfuerzos no solamente se siguieron enfocando en el mercado exterior. En el año 2007, se abrió “El Club del Conocedor”. Este es un local comercial ubicado en San Rafael de Escazú, que busca un contacto directo con el cliente. Este club realiza actividades especiales de las marcas de CISA y también puede servir como suplidor para eventos privados, otorga un descuento especial por volumen de compra.

Un año después de la apertura de esta tienda y viendo lo eficiente que es el sistema de distribución de Centenario Internacional. S.A. se firma un Contrato de Distribución Exclusiva para el Canal de Supermercados para los productos del Portafolio de la Fábrica Nacional de Licores (FANAL) de esta manera. De esta manera, CISA se encarga de distribuir a los supermercados las bebidas alcohólicas producidas por el gobierno. Este contrato venció el presente año y no fue renovado por las partes.

En el año 2010, los productos Ron Centenario Añejo Especial, Conmemorativo y Fundación XX años eran de venta regular de la compañía en todos sus canales de distribución; sin embargo, en busca de responder a las necesidades del mercado y a la fuerte competencia en el sector *Premium*, se decide incluir una nueva selección de productos en el portafolio. Se crean 2 líneas de producto: la línea clásica (rones de 5, 7, 9 y 12 años de añejamiento) y la línea *Premium* (Rones de 20, 25 y 30 años de añejamiento). Esto pone fin a las antiguas presentaciones.

Ya con un portafolio más amplio y con mayor variedad para ofrecer en el exterior, se le da continuidad al proceso de búsqueda de nuevos mercados de exportación. Este año se logran negociaciones importantes con distribuidores de licores en países como Italia, República Checa, Suiza, Francia, Eslovaquia, China y Bolivia.

2.2. Misión, visión, valores, política de calidad

La definición de estos términos en toda compañía es de suma importancia debido a que esto va a marcar el lugar en el que se encuentra la compañía, el lugar a donde quiere estar y el rumbo que debe tomar para llegar ahí.

Las decisiones y estrategias de la compañía, al igual que los objetivos de esta deben ir encaminadas hacia el logro de la misión y buscar llegar a donde dice la visión que se quiere estar.

Los valores de la empresa definen los parámetros éticos bajo los que se rigen los colaboradores, por lo que todas las decisiones deberían ir concordancia con los que esta lista.

Si estos términos no se encuentran claros, los esfuerzos se verán dispersos y los mismos colaboradores podrían tener problemas a la hora de tomar decisiones importantes.

Por medio de estos puntos, se puede buscar por qué y para que existe la empresa dando mayor seguridad a los colaboradores y clientes sobre la importancia de la compañía.

En el caso de CISA, se tienen definidos estos términos de la siguiente forma.

2.2.1 Misión

“Somos un equipo enfocado en el Servicio al Cliente, comprometido con el desarrollo de nuestras marcas, que garantiza productos de calidad.”

2.2.2 Visión

“Ser la empresa con las marcas de mayor preferencia en la industria de licores en Costa Rica.”

2.2.3 Valores

- Compromiso
- Enfoque
- Comunicación
- Trabajo en equipo
- Calidad

2.2.4 Política de Calidad

“En Centenario Internacional, S. A. estamos comprometidos con la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión, enfocados en la satisfacción de nuestros clientes mediante el cumplimiento de los requisitos, garantizando productos de calidad y seguros en su uso.”

2.3. Estructura empresarial de CISA

Tal como se citó anteriormente, la compañía CISA cuenta con 120 colaboradores separados en 7 departamentos más la Gerencia General.

En el siguiente diagrama, el cual fue facilitado por la asistente del Departamento de Recursos Humanos de CISA, Daniella Zúñiga, se puede ver de una manera general cómo están organizadas las principales gerencias de estos departamentos.

Centenario Internacional S.A.

Organigrama Empresarial

2013



Figura #2.1: Organigrama, Centenario Internacional S.A. al 2013

Es importante resaltar que cada uno de estos departamentos cuenta con su respectivo gerente de área, con excepción del Departamento de Mercadeo. Para este, se tiene un Director Comercial que se encarga de las decisiones de mercadeo de la compañía.

En la actualidad, la labor de director comercial la está llevando a cabo el mismo gerente General. El gerente General se llama Miguel Angel Sanchez. Él cuenta con un MBA con énfasis en Finanzas y ha trabajado para la empresa CISA por más de 15 años. Primeramente, se desempeñaba en el área de Finanzas para luego pasar a la Gerencia General hace 7 años.

Igualmente, hay 2 áreas en CISA que si bien reportan de una manera directa a la gerencia general, no son departamentos a un mismo nivel de las gerencias mostradas en el organigrama anterior. Estos casos son los del Departamento de Exportaciones y el Club del Conocedor, los cuales cuentan con su respectivo coordinador.

El Departamento de Finanzas tiene como parte de sí los Departamentos de Crédito y Cobro, Contabilidad, Análisis Financiero, Planillas y la división de cómputo de la compañía. Este departamento está a cargo de la señora Marcela Rodríguez, quien cuenta con una amplia experiencia en el campo de las finanzas y fue promovida de su puesto de Jefa de Contabilidad hace 7 años, en el momento que Don Miguel Ángel Sánchez asumió la Gerencia General.

La Gerencia de Ventas es responsabilidad del señor Giovanni Mondragón, el cual tiene más de 20 años de experiencia en el mercado de consumo masivo. Este tiene a cargo las gerencias de territorios, las cuales velan directamente por las ventas de las sucursales. También se tiene una gerencia de supermercados, una gerencia de mayoristas y otra de mercados libre de impuestos (Frontera y *Duty Free*)

El departamento de mercadeo cuenta con los gerentes de marca y su *staff* de apoyo en las actividades a realizar por la compañía. Hay 4 gerencias de marca separadas por tipos de producto:

- Rones
- Licores claros (tequilas, guaros y vodkas)
- Whiskys
- Cervezas

Hasta agosto del 2013, no cuenta con gerente de marca para rones. Al igual que con la Gerencia de Mercadeo, este puesto recae en el gerente general. En este Departamento, también se cuenta con un gerente de *trade marketing*; el cual se encarga de la organización de los eventos en conjunto con los gerentes de marca.

En la parte de producción, se cuenta con un supervisor de mantenimiento y otro de embotellado. También la asistente del Departamento se encarga del control de las plagas.

En cuanto a la gerencia de calidad, la señora Susana Masis tiene a cargo este puesto. La señora Masis tiene 25 años de trabajar para CISA y además es la regente química de la compañía. Esto da la seguridad de la inocuidad de los procedimientos. Ella tiene bajo su cargo el Departamento de Supervisión de *blending* (mezclas de licores) y el Departamento de Supervisión de Añejamiento. Cada uno de estos cuenta con su asistente correspondiente.

La Gerencia de Recursos Humanos está bajo la responsabilidad de la Srta. Karina León, Licenciada en Psicología de la Universidad Nacional. Cuenta con dos asistentes que se encargan de la parte administrativa y recepción. También en este departamento recaen las labores de limpieza de las oficinas.

Por último, el Departamento de Compras y Almacenes tiene como cabeza a la señora Laura Rodríguez, una persona que igualmente cuenta con una amplia experiencia en el área de almacenes, compras e inventarios. Se cuenta con un jefe en los distintos almacenes de la compañía uno de producto terminado y otro para la bodega de materias primas. Igualmente, cada uno dispone de un montacargas con su respectivo chofer para el movimiento de los productos.

También este departamento cuenta con una persona encargada de las importaciones y logística, la cual tiene a su cargo al mensajero de la compañía. A partir del año pasado, Centenario Internacional S.A. contaba con su propia flotilla de camiones de reparto; pero por razones de logística y costos, se decidió iniciar el subcontrato de este servicio.

La empresa que ofrece estos servicios se encuentra en las mismas instalaciones que CISA y trabaja exclusivamente para esta. En el anexo #1 del presente documento, se encuentra el organigrama de la compañía con un mayor detalle.

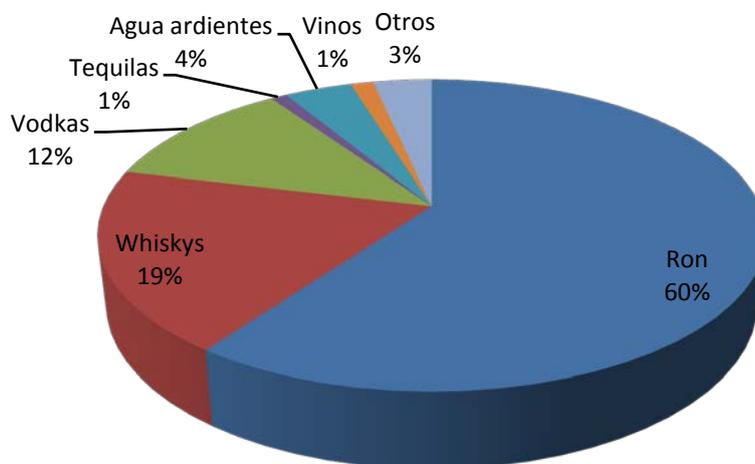
2.4. Marcas que distribuye CISA en Costa Rica

En la actualidad, la compañía cuenta con la distribución exclusiva para Costa Rica de más de 20 marcas reconocidas internacionalmente; de las cuales se pueden citar whiskys como Chivas Regal y Passport Scotch, el vodka Absolut, tequila Patrón, ron Malibú y por supuesto, el producto de principal venta, Ron Centenario.

En la entrevista realizada al gerente de Territorio y encargado de los vendedores en el área metropolitana Mario Ramírez, se pudo identificar que una característica importante del portafolio de productos de CISA es que cuenta con una adecuada combinación de productos de distintas categorías lo que le da una mayor cobertura de mercado y, a los clientes les ofrece una mayor capacidad de selección de productos.

Tal como se ve en el siguiente gráfico, se mostrará la distribución porcentual en ventas que tienen los tipos de licores en CISA. La información con la que se hizo este gráfico fue proporcionada por el analista de ventas de la compañía CISA, el señor Billy Artavia. Resulta fundamental para este documento que esta información sea precisa, pues seguidamente, se hará un repaso por las marcas y los porcentajes que representan en el portafolio.

Gráfico #2.1
Centenario Internacional S.A.
Distribución de ventas por tipo de producto
2012



Fuente: Departamento de Ventas de CISA

El dominio de las marcas de ron es claro en las ventas de la compañía, encuentra bajo esta categoría. 6 de cada 10 cajas vendidas corresponden a Ron Centenario, la cual es una marca nacional producida completamente en Costa Rica.

Seguidamente del ron, el whisky y el vodka son también importantes para tener un portafolio completo, al igual que lo tiene la competencia. Cabe destacar que en estas categorías se encuentran las marcas que en su momento fueron de Seagram's y que también son de Pernod Ricard, por lo que cuentan con un renombre mundial el cual es reconocido por el público costarricense.

El resto de las marcas cierra con un aproximadamente 10% de las ventas de la empresa. Estas marcas, al contar con menos ventas y menor presupuesto de mercadeo, son supervisadas por los gerentes de marca de las categorías superiores.

Seguidamente, se separará las marcas por categorías para poder hablar más específicamente de ellas. El mismo señor Billy Artavia proporcionó los datos estadísticos que se van a describir a continuación:

2.4.1 Ronces



Figura #2.2: Marcas de rones distribuidas por CISA

Esta categoría tiene a Ron Centenario como líder en ventas. Para el año 2012, Ron Centenario cerró en 75% de las ventas de la categoría y un 45% del total de la compañía, mostrando la gran importancia que tiene para la empresa y por lo cual, muchas de las acciones de mercadeo van dirigidas hacia esta marca. Seguidamente de Ron Centenario, se encuentra la marca Ronrico con un 20% de las ventas de ron, lo que representa un 11% de las ventas totales de la compañía.

2.4.2 Whiskys



Figura #2.3: Marcas de Whiskys distribuidas por CISA

La segunda categoría de importancia en ventas en CISA tiene como principal representante a la marca Passport con un 60% de las ventas de la categoría. Esto se da principalmente porque Passport es el whisky de menor precio en el portafolio y tomando en cuenta que Costa Rica es un mercado donde el precio es el que determina la escogencia del licor a beber por el consumidor.

Seguidamente, se encuentra el whisky Chivas Regal el cual compite en el sector *Premium* con una participación de 31% de las ventas. También hay que resaltar la tercera marca de whiskys de CISA la cual se llama Something Special que cuenta con un 8%.

2.4.3 Vodkas



Figura #2.4: Marcas de Vodkas distribuidas por CISA

Tal como se indicó anteriormente, el portafolio de CISA se caracteriza por la combinación de categorías de productos. La categoría de los vodkas es un claro ejemplo de esto. Para el mercado *Premium*, se cuenta con uno de los mejores vodkas del mundo, Absolut y completando el campo, se tiene a Vodka Nikolai. El líder en ventas en esta categoría es el vodka Nikolai con un 57% de las ventas de CISA y seguidamente con un 43% le sigue Absolut Vodka.

2.4.4 Tequilas



Figura #2.5: Marcas de Tequilas distribuidas por CISA

El mismo caso que se da con los vodkas, se repite con los tequilas. Se tiene una marca *Premium* y otra de rotación regular. Con un 80% de facturación en tequilas, la marca Patrón es la principal en importancia de la categoría. Luego con el restante 20% de ventas se presenta tequila Olmeca.

Se da el caso exclusivo en esta categoría que el producto *Premium*, a pesar de ser más caro que el normal, tiene ventas mucho más elevadas. Caso que no se da en las categorías de whiskys y vodkas.

2.4.5 Aguardiente



Figura #2.6: Marca de Arguardiente distribuida por CISA

Para el año 2011, previendo la terminación del contrato de distribución con FANAL, se buscó incluir un agua ardiente exclusivo de la compañía para poder competir directamente con Guaro Cacique.

Para este año, nació Guaro Pluma Roja. Este se inició a comercializar para el año 2012 con buenos resultados. Si bien la marca se encuentra lejos de ser la más comercializada por la compañía, tiene la capacidad de ser un competidor directo para las demás agua ardientes del mercado costarricense.

Para el cierre del año 2012, el Guaro Pluma Roja representó un 4% de las ventas totales de Centenario Internacional S.A.

2.4.6 Vinos



Figura #2.7: Marca de Vinos distribuida por CISA

La categoría de vinos no es la más fuerte con la que cuenta CISA, esto debido a que las ventas se centran en los licores destilados. Sin embargo en busca de contar con un portafolio completo, se decidió incluir la marca de vinos Santa Ema, proveniente de Chile.

En esta categoría, se vendió un 1% de la totalidad de las marcas de Centenario Internacional S.A.

2.4.7 Cervezas



Figura #2.8: Marcas de Cervezas distribuidas por CISA

En el año 2013, se tomó la decisión de iniciar con la distribución de cervezas en el territorio nacional. Luego de negociaciones con varias marcas de renombre en el mundo, se logró cerrar tratos con 3 de las principales cervezas en su clase. De Argentina, se comercializará la cerveza Quilmes. Se incluirá igualmente la marca brasileña Brahma y desde Alemania se empezará a importar la cerveza Bear.

De esta manera, el portafolio de CISA queda mucho más completo y está logrando cubrir un mercado en el cual no se tenía presencia y el cual es el que maneja el mayor volumen de ventas en todo nivel nacional.

2.4.8 Otros



Figura #2.9: Otras marcas distribuidas por CISA

Ya finalizando el recorrido por las marcas que distribuye CISA, se tiene diversos tipos de licores, que si bien son de alta calidad y prestigio mundial, no cuentan con el nivel de ventas para un mercado de precios como se caracteriza en mercado costarricense.

Productos como las ginebras, cremas, y licores frutales no son de alto consumo en Costa Rica, debido a falta de conocimiento de cómo beberlos al igual que su elevado precio.

Para CISA, las ventas de estos tipos de licores representaron un 3% en el año 2012 y son un excelente complemento para las marcas principales comercializadas actualmente.

2.5. Estrategia de Ventas y Mercadeo de CISA.

Según entrevista con el Gerente de Territorio del Gran Área Metropolitana, el Señor Mario Ramírez, la estrategia de ventas y Mercadeo de CISA va enfocada a lograr suplir las necesidades de los clientes, basados en la amplia gama de productos con los que se cuenta en el portafolio.

Por ejemplo en el caso de la marca Ron Centenario, se cuenta con una amplia escala de selecciones de este ron. Las opciones van en la línea clásica de 5, 7, 9 y 12 años y pasando luego a la selección *Premium* que cuenta con los rones de 20, 25 y 30 años.

El enfoque que se busca es tener el producto de la mejor marca para la necesidad específica del cliente, de manera que se logre cubrir el mayor mercado posible.

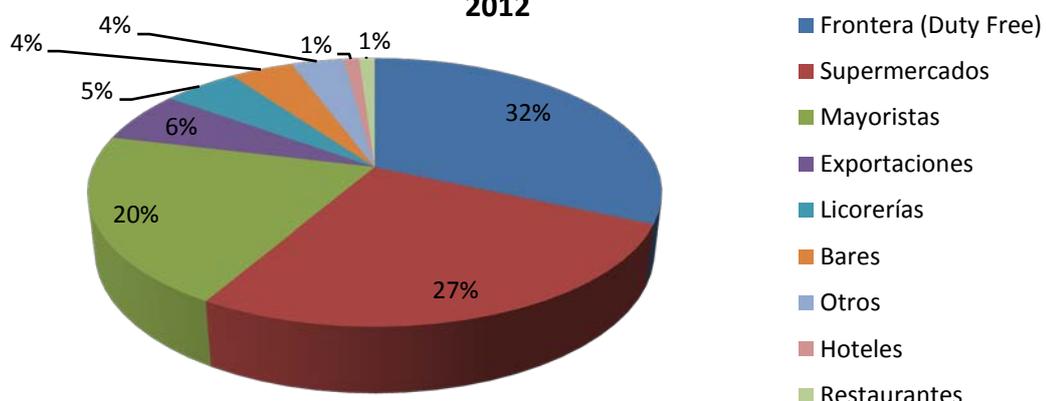
Si el consumidor lo que necesita es un producto de alta gama, se debe contar con el licor necesario para poder satisfacer dicha necesidad. Lo mismo pasa con los productos de gama normal, los cuales por precio más económico tienen una alta rotación.

En el campo de los licores, según expone el señor Ramírez, cada local comercial (llámese bar, licorería o supermercado) tiene su gama de licor de preferencia.

Resulta de primordial importancia, detectar cual es la marca y el licor correcto para cada local comercial, para así lograr promover la venta en los clientes adecuadas y evitar que los inventarios de licores en el bar no tengan el movimiento deseado.

En la actualidad, CISA cuenta con distintos mercados a los cuales vende. En el siguiente gráfico, se verá la composición de las ventas de CISA basándose en su canal de distribución.

Gráfico #2.2
Centenario Internacional S.A.
Composición de las ventas por Canal de Distribución
2012



Fuente: Departamento de ventas de CISA

El gráfico anterior se efectuó con información igualmente proporcionada por el señor Artavia, por lo que se asegura de esta forma su confiabilidad.

CISA dispone de una fuerza de ventas compuesta de 30 vendedores, contando los que se encuentran directamente en sucursales.

Como se ve en el gráfico, las ventas de CISA se ven centradas principalmente en 3 canales de distribución. A continuación, se explicará cómo operan dichos canales y su importancia en el funcionamiento en la empresa.

También se indicará cómo se aplica la estrategia de mercadeo según sea el canal de distribución que se utilice para el producto. Es importante destacar que todo el material utilizado en bares, supermercados, licorerías y demás puntos de venta en el territorio costarricense, debe estar previamente autorizado con anterioridad por el Ministerio de Salud, por medio de la Oficina de control de la Publicidad del Instituto de Alcoholismo y Farmacodependencia (IAFA).

2.5.1 Mercado Mayorista

Este canal representa el 20% de las ventas de la compañía, esto según información brindada por el analista de ventas de la compañía, el señor Billy Artavia. Este canal es de tipo OFF TRADE, debido a que las botellas que comercializan estas empresas están cerradas.

Los distribuidores mayoristas compran todas las marcas de la empresa, sin embargo, se concentran en las de mayor rotación como lo son Ron Centenario, Chivas Regal, vodka Nikolai y vodka Absolut.

Estos mayoristas luego de comprar el producto, lo revenden en sus zonas a otros distribuidores para que a su vez, estos vendan el producto hacia el distribuidor final.

Las compras de estas empresas son generalmente en prepedidos de entre 400 a 600 cajas de producto, por lo que se les otorga descuentos especiales dependiendo de la cantidad de cajas compradas. Tienen un crédito que ronda entre los 8 a 15 días.

Los márgenes de ganancia de los distribuidores mayoristas rondan entre un 5% y 10%. Debido a que este margen no es tan amplio como en otros canales de distribución, se presta para que las empresas mayoristas tengan que incurrir en compras de producto de contrabando, a un precio mucho más bajo y que les permita tener un margen de ganancia mayor.

Al ser este canal de tipo off trade, no se puede hacer muchas actividades de mercadeo pues no se vende al consumidor final. Lo que los mayoristas prefieren en estos casos es tener descuentos por volumen comprado y así aumentar su margen de ganancia. También el uso de packs de promociones de productos son medios utilizados con este tipo de clientes.

2.5.2 Mercado Minorista

El mercado minorista se encuentra compuesto de clientes que venden directamente al consumidor final, ya sean bares, licorerías, hoteles, casinos, entre otros.

Este es un tipo de canal mixto (on trade y off trade) debido a que se comercializan tanto botellas cerradas como en el caso de las licorerías, como botellas abiertas por medio de tragos, en los bares.

Para CISA, este canal genera aproximadamente el 15% de las ventas de las cuales, los bares y las licorerías representan el mayor porcentaje de dichas ventas.

En cuanto a las licorerías, el margen de ganancia se encuentra más elevado que los mayoristas; pues es alrededor de 15% y 20%, sin embargo, de igual manera, este canal se encuentra invadido de productos provenientes del mercado negro.

En cuanto a los bares, los márgenes de ganancia son distintos, pues el producto al venderse en tragos, genera una mayor rentabilidad con respecto al costo de las botellas, sin embargo, los costos operativos son mayores. En estos casos, el margen de ganancia por botella puede llegar hasta el 50%.

Para el caso de las licorerías, se utiliza igualmente packs, ofertas especiales, uso de materiales promocionales y descuentos por compra.

En el caso de los bares y otros canales que sean on trade, se utilizan activaciones de productos patrocinadores. Esto quiere decir que se contacta a un bar y se hace un pequeño evento de una marca por un periodo determinado (puede ser entre 1 a 2 horas) en donde se puede regalar producto o bien venderlo a un precio especial. Esto se realiza de esta manera para buscar

nuevos consumidores que compren el producto y al mismo tiempo darle una mayor exposición de marca.

Igualmente resulta fundamental que se detecte cuál es el tipo de consumidores que llega al lugar donde se está realizando la activación, para promover el producto correcto. Por ejemplo, en un lugar muy exclusivo donde llega gente de alto poder adquisitivo, no se pueden realizar activaciones de un producto enfocado a un público de menor ingreso.

2.5.3 Supermercados

Las cadenas de supermercados son para CISA el principal canal de distribución para sus productos. Con un importante 27% de las ventas realizadas en el 2012, este canal off trade se vuelve clave a la hora de mercadear las marcas de licor.

Hay una importante variedad en cuanto a las cadenas de supermercados en Costa Rica e igualmente es variada la composición de productos alcohólicos que se venden.

Hay cadenas de supermercados que se especializan en licores más caros que otros, por lo que los vendedores de este canal, deben estar seguros de saber cuáles productos son apropiadas para cada cadena.

La ganancia de un supermercado ronda aproximadamente entre 20% y 25%, sin embargo, al contar con un fuerte poder de exposición de las marcas para el público en general, logran descuentos importantes en cuanto a sus compras, por lo que los márgenes de ganancia son mucho más altos comparados con respecto al resto de canales.

La presencia en este canal implica gastos más altos por la exposición de marca, además de una coordinación especial en conjunto con las actividades de mercadeo que se realicen en las instalaciones de las cadenas. Estas

actividades de mercadeo pueden ser cabeceras de góndolas, packs, descuentos y premios por compra de productos patrocinadores.

Un punto importante es que este canal no se ve afectado por el mercado negro de licores, pues todas las compras se realizan bajo un riguroso control de tipo tributario.

2.5.4 Mercado de Duty Free

El mercado de Duty Free fue el de mayor venta para la empresa Centenario Internacional S.A. en el año 2012, con el 32% de las ventas totales de la compañía. Esta información igualmente fue confirmada por el señor Artavia.

Al tratarse de un régimen tributario especial el que rige la venta de estos productos, la carga impositiva tributaria es muchísimo menor a la del producto regular vendido localmente.

Este canal no realiza actividades de mercadeo, aunque de manera indirecta, las mismas actividades hechas en los otros canales favorecen a las ventas de este.

2.5.5 Exportaciones

El mercado de exportaciones dejó de ser un mercado de ventas aisladas, para volverse en uno que está dejando importantes resultados. Con el paso de los últimos 4 años, el número de ventas en el exterior ha ido en aumento.

Para el año 2012 y según los datos del señor Artavia, las exportaciones cerraron en un 6% de las ventas de la compañía y se espera para el 2013, llegar hasta un 10% y por primera vez en la historia de CISA, lograr superar el millón de dólares en ventas hacia el exterior.

En la actualidad, los mercados de exportación de CISA son:

- Estados Unidos de América
- Alemania
- España
- Italia
- Francia
- República Checa
- Suiza
- Bolivia

Todos estos mercados cuentan con un distribuidor autorizado para la venta de producto, sin embargo, también hay ventas autorizadas de Ron Centenario en otros países europeos debido a que los distribuidores, bajo previa autorización de CISA, cierran negocios con sub distribuidores en otros países.

Cabe destacar que el único producto que se exporta en la actualidad es Ron Centenario, debido a que es la única marca con la que se cuenta autorización de vender afuera de Costa Rica.

En la actualidad, se están haciendo esfuerzos por ingresar a nuevos mercados que generen mayores ventas para la empresa, como por ejemplo China, Chile, Inglaterra, entre otros.

En el caso de las exportaciones, se cuenta con un fondo de mercadeo compartido con el distribuidor en cada país, el cual es determinado por la cantidad de cajas que sean compradas en el año y el presupuesto autorizado a inicios de este. Una vez que se tenga el presupuesto, se podría realizar las actividades que en conjunto con el distribuidor tengan mejor causa para la marca.

2.5.6 Mercados Alternativos

Existen mercados de un menor volumen a los que atiende CISA, que no generan tantas ventas, pero que también es importante mencionar.

CISA puede realizar ventas directas de producto por medio del Club del Conocedor, una tienda de licores hecha por CISA en el año 2007 para tener un contacto más cercano con el consumidor final.

También por medio del Club, se pueden coordinar ventas corporativas y para eventos especiales con un precio preferencial dependiendo del monto de compra.

Estas ventas significaron un 4% de las ventas totales para Centenario Internacional en el año 2012.

2.5.7 Otras actividades de Mercadeo

Si bien la mayoría de las actividades de mercadeo efectuadas por CISA van dirigidos a un canal de distribución determinado, también se realizan otros tipos de actividades para dar una mayor exposición de marca. Esto se pudo ver en una entrevista realizada al señor Rolando Montero, Gerente de marca de CISA.

Ejemplo de esto son las participaciones en ferias especializadas de licores en donde igualmente llegan las marcas competidoras. Estas ferias en su mayoría se llevan a cabo en *stands* con degustación de producto y con presencia de modelos profesionales contratadas. Los gerentes de marca, al igual que los encargados de ventas, son los delegados de la organización y planificación de estos eventos.

También la marca realiza eventos de degustación de licores en el Club del Conocedor, a los cuales los asistentes van por medio de invitaciones efectuadas por redes sociales.

El uso del Facebook ha tomado un gran auge para todas las marcas importantes en el mundo. Lo mismo es aplicable para Ron Centenario, la cual por medio de su cuenta <https://www.facebook.com/roncentenario> ha logrado más de 40 mil seguidores.

Igualmente, se hacen patrocinios a eventos de corte empresarial y deportivo, por ejemplo torneos locales de golf, los cuales reúnen a clientes potenciales de la marca.

2.6. Tendencias del mercado de licores costarricense

El mercado de licores costarricense está muy enfocado a la cerveza. Siguiendo con la información brindada por el señor Mario Ramírez, se puede indicar que la marca Ron Centenario, aparte de competir con otras marcas de ron, también debe hacerlo contra otras bebidas alcohólicas. El 87% de las ventas de bebidas alcohólicas realizadas en Costa Rica, correspondieron a cervezas, dejando el restante 13% a todas las demás de marcas de destilados, vinos y bebidas preparadas.

El señor Ramírez indica que el mercado en Costa Rica va muy dirigido a lo que es el costo de consumir los productos. En este caso, al ser la cerveza una bebida alcohólica de bajo costo, la hace una fuerte competencia para el resto de categorías. Inclusive, este mismo entrevistado hace referencia a que el principal distribuidor de cerveza en el país ha bajado un 20% sus ventas, debido a nuevas marcas de cerveza que son extranjeras y, sin embargo, tienen un precio más accesible.

También, parte de la competencia que tiene CISA son categorías como whiskys, vodkas, rones, tequilas y demás licores que manejan los demás importadores de esta industria. Siguiendo con la entrevista realizada al señor Mario Ramírez, este indica que marcas de licores como Johnnie Walker, Flor de Caña, Ron Cortez, Vodka Smirnoff, Guaro Cacique, entre otros, son de alta

preferencia en el consumo de los costarricenses, por lo que son competidores que quitan mercado a la marca Ron Centenario.

En una entrevista realizada al señor Rolando Montero, gerente de marca del sector de vodkas y tequilas, el cual está viendo de manera momentánea las actividades de la marca Ron Centenario, este indica que la tendencia de consumo para los destilados se comporta de una manera muy similar a como se manejan las cervezas.

El señor Montero hace referencia a la difícil situación económica atravesada por el país, la cual ocasiona una restricción mayor en los gastos de la población; por lo cual los bienes de consumo no prioritarios, como lo es el alcohol, se ven afectados severamente. Lo cual provoca que la cerveza más consumida en el país, sea sustituida por otras más económicas.

Otro factor no controlable que cita Rolando Montero es el problema de la estacionalidad del tipo de cambio del dólar. Se indica que muchos de los consumidores ganan en dólares y gastan en colones, lo cual se ve afectado por el bajo tipo cambio del dólar; esto conlleva un mayor costo en los productos, de manera que se ve restringida la compra de bebidas alcohólicas.

En los casos de los licores destilados, al existir un ambiente de especulación económica, la gente prefiere limitar el consumo, o bien, pasar a una categoría de licor más económica. En el caso específico de Ron Centenario, se puede hablar de que un consumidor de ron, bajará la cantidad de producto que bebe semanalmente y, dependiendo de su situación económica, pasará a otra marca más barata; o bien, tomará lo socialmente aceptable como lo es la cerveza, finaliza Montero en su explicación.

2.7. Consumo de Ron en Costa Rica

En datos suministrados por el Departamento de Ventas de CISA, por medio del señor Artavia, el ron es la quinta bebida alcohólica en popularidad, después de la cerveza, el vino, los cocteles preparados y el guaro en lo que respecta a Costa Rica. Esto representa aproximadamente un 1,5% de las ventas de licores totales el año 2012.

Según la información brindada por el señor Rolando Montero, en la actualidad, este tipo de bebida se consume mezclada con alguna cola o bebida gaseosa de preferencia, sin embargo, también se puede mezclar con jugos u otras bebidas. Muy pocas veces, se consume sola o en las rocas (con hielo). También se acostumbra hacer cocteles de gran popularidad como lo son los mojitos y daiquirís. Estas bebidas preparadas a base de ron son preferidas si se va a consumir en algún bar o en casa. Estos tipos de bebidas son preparadas generalmente con rones de poco añejamiento, debido a que al ser mezclados, el ron pierde mucho de su sabor, el cual es dominado por el del producto con el que se está mezclando.

Cuando se habla de los rones de un mayor añejamiento, estos son consumidos por conocedores que tienen la capacidad económica para poder adquirir productos más caros. Los rones de mayor añejamiento se consumen generalmente solos y en las rocas. Algunas personas disfrutan consumir un trozo de chocolate amargo o un habano con una copa de ron, según información brindada por el señor Montero, el cual finalizó su explicación con los siguientes 2 puntos:

Primero: El lugar predilecto para consumir el ron es el hogar, y la ocasión favorita son los fines de semana con amigos, esto principalmente para evitar problemas con la ley de tránsito, la cual castiga severamente el conducir bajo los efectos del alcohol, aunque también es muy popular que las personas vayan a consumir los días entre semana justo después de la jornada laboral, pero en menores cantidades.

Segundo: Si hablamos de la estacionalidad del producto, los principales meses de venta de rones son los meses de noviembre y diciembre, esto debido a las actividades de celebración de fin de año que se llevan a cabo en todo el territorio nacional.

2.8. Perfil del consumidor de Ron

Una de las principales dificultades con la que se ha tenido que lidiar es determinar el consumidor de Ron Centenario, esto más que todo debido a las distintas presentaciones con las que cuenta el producto.

El producto de principales ventas en el segmento de ron en CISA es el Ron Centenario 7 años. De este producto, se tiene identificado el tipo de consumidor. Según información obtenida por parte del señor Montero, el principal consumidor de Ron Centenario 7 años es mayor de edad, profesional, entre 30 y 55 años.

Sin embargo, no se tiene en este momento un perfil claro de los consumidores de Centenario 9 años, Centenario 12 años, Centenario 20 años, Centenario 25 años y Centenario 30 años.

En la actualidad, no se están realizando eventos de mercadeo que sea de una variedad en específico, si no que todas se hacen bajo el nombre de Ron Centenario.

2.9. Administración de las relaciones con los clientes

Para CISA, la atención al cliente es de suma importancia. Muestra de esto es que la política de calidad va dirigida a la atención y cuidado de los clientes para

que estos se encuentren satisfechos, tanto con la empresa como con las marcas que compran.

El gerente general de la compañía, Miguel Ángel Sánchez, hace hincapié en que la cultura de servicio al cliente se debe extender en todos los niveles de la empresa, pasando por los operarios de planta, hasta llegar a las altas gerencias. Las capacitaciones de servicio al cliente son importantes para los vendedores en especial, quienes tienen contacto constante con los clientes.

De manera periódica, se realiza encuestas de satisfacción de clientes para saber el trato que reciben y si tienen sugerencias que aportar para mejorar el servicio recibido. Esto se realiza por medio de llamadas telefónicas o a través de los mismos agentes de ventas que visitan a los clientes, ya sean cadenas de supermercados, mayoristas o minoristas.

Para los demás colaboradores de la empresa, igualmente, existen capacitaciones de servicio al cliente, atención de llamadas de clientes y consumidores y de manejo de quejas.

Anteriormente para el año 2012, se contaba con un supervisor de servicio al cliente y procedimientos, junto con una asistente de departamento; sin embargo, estos puestos fueron suprimidos de momento.

2.10. Mercado Negro de licores en Costa Rica

Un punto que se debe tocar cuando se habla del mercado de licores en Costa Rica, es el impacto que ocasiona en este el mercado negro de licores.

Según información suministrada por la asistente del Departamento de Importaciones de CISA, Fabiola Calvo, en la actualidad, los licores destilados pagan un aproximado del 70% de impuestos a la hora de ingresar por las fronteras costarricenses. (No se está tomando en cuenta el 13% de ventas debido a que este es recuperable por medio de escudos fiscales)

Esta elevada carga de impuestos hace que ciertos grupos de personas, intenten ingresar cajas conteniendo botellas de licor por medios afuera de la jurisdicción aduanera y así evadir el pago de esta importante tasa de impuestos para el gobierno. Por supuesto, esto hace que el costo de las botellas sea muchísimo menor a los de los distribuidores que sí pagan impuestos, por ende, estos grupos organizados tienen precios de venta mucho más bajos que los de los distribuidores autorizados.

Al tratarse de un mercado totalmente informal e ilícito, es prácticamente imposible cuantificar la cantidad de cajas que ingresan de esta manera a Costa Rica, sin embargo, los efectos negativos en las ventas de los productos tanto de CISA como en la competencia son notables.

Una vez vistos estos puntos, se tiene una idea mucho más clara de la historia, estrategia, estructura, entorno y la manera en que la empresa Centenario Internacional S.A. realiza sus ventas y mercadea sus productos.

Con esto, se puede continuar con el siguiente capítulo en el que se iniciará con el trabajo de campo y el análisis de los principales factores de la marca Ron Centenario.

Capítulo #3: Análisis de la gestión de mercadeo de la marca Ron Centenario

En este capítulo, se describen los por menores de los resultados de los instrumentos de consulta utilizados para reconocer los factores más importantes para la realización del plan de mercadeo para la marca Ron Centenario.

Ejemplo de estos factores de estudio son:

- Preferencias en consumo de licor.
- Frecuencia de consumo.
- Factores socioeconómicos de los consumidores.
- Recordación de marcas y publicidad.
- Precios de venta.
- Competencia de Ron Centenario.
- Factores de conocimiento de la marca, entre otros.

Mediante la correcta aplicación de estos instrumentos, se podrá obtener información fundamental para entender el mercado meta de la marca Ron Centenario y así comprender el comportamiento del consumidor que compra este producto.

3.1 Justificación de la investigación

En estos momentos, la empresa CISA está atravesando una etapa en que las ventas, con respecto al año pasado, han decrecido a niveles que encienden luces de aviso para tomar acciones de inmediato. Con respecto al año pasado, las ventas de la compañía han decrecido en un 20% aproximadamente.

Esta baja en las ventas se da significativamente en su principal marca, Ron Centenario. Tal como se vio el capítulo anterior, esta marca significa en CISA aproximadamente un 60% en las ventas, por lo que cualquier problema que tenga se verá reflejado directa o indirectamente en las ventas e inversiones de las otras marcas.

La competencia de CISA, luego de la crisis financiera del año 2009, ha venido en una transición de recuperación del nivel de ventas. Esto se debe a que, por motivo de precios más bajos, las marcas más económicas han venido a quitar cuota de mercado a CISA.

Debido a las razones previamente expuestas, se requiere implementar en CISA las herramientas de mercadeo necesarias para una recuperación de las ventas. Las herramientas de mercadeo efectuadas de una manera correcta son medios que logran un repunte en las ventas en cualquier empresa. Estas herramientas se deben utilizar luego del debido estudio que demuestre que en dicha situación, sí se pueden utilizar (está claro que no todas las herramientas de mercadeo son utilizables en todas las empresas o productos).

3.2 Población de Interés

El presente documento va enfocado al mercadeo y distribución de la bebida alcohólica marca Ron Centenario. Se trata de una que no es permitida para menores de edad; ya que, debido a las leyes costarricenses, solamente los mayores de 18 años pueden consumir licores.

Teniendo esto en cuenta, y el hecho de que CISA, respeta las directrices de distribución de licores locales; según datos del INEC, en Costa Rica, hay 2.990.729 mayores de 18 años, por lo que se puede indicar que esta es la población de interés a la que debe ir enfocada el estudio. Claro está que este número varía diariamente por las personas que llegan a esta edad y los decesos en la población.

3.3 Descripción del instrumento

En cuanto a la recolección de datos para este documento, se utilizó principalmente 5 métodos de investigación: entrevistas a profundidad, encuestas a consumidor final, *focus group*, observación en puntos de venta (para los supermercados) e investigación por medio de reportes de ventas de la compañía CISA.

Entrando en cada uno de los cinco métodos; las entrevistas fueron realizadas entre los días 7 de octubre al 10 de octubre del presente año en 20 distintos locales en donde se vende Ron Centenario. Las entrevistas a profundidad fueron realizadas directamente con el personal encargado de las ventas del local, pues son los quienes manejan la información de primera fuente, la cual es más confiable.

También utilizando el mismo método, se realizó entrevistas a funcionarios de la empresa CISA para obtener información valiosa con respecto al campo de los canales de distribución en los que se vende Ron Centenario. Las entrevistas, específicamente, fueron realizadas al vendedor Manuel Marín, encargado de la ruta de Escazú, Alajuelita, y Pavas de CISA y; al gerente de territorio, Mario Ramírez.

En cuanto a la encuesta al consumidor final, estaba constituida por 27 preguntas; entre las cuales, había opciones de respuesta múltiple, cerradas y abiertas.

La encuesta, antes de ser aplicada al consumidor final, fue aprobada previamente por el gerente general de la empresa CISA, incluso este colaboró con la inserción de varias preguntas, ya que él también requería obtener información.

Esta encuesta fue distribuida por medio de la página de Facebook, a través de la plataforma de encuestas online: www.surveymonkey.com. Esta encuesta fue

distribuida a conveniencia en una población heterogénea, la fecha de inicio fue el 25 de setiembre de 2013 y finalizó el día 10 de octubre del mismo año.

En cuanto al *focus group*, este fue realizado el día 5 de octubre del 2013, con la presencia de consumidores de bebidas alcohólicas que incluyen entre ellas el ron, y que cuentan con las bases necesarias para emitir los criterios necesarios para el presente documento de investigación. En el mismo *Focus Group*, se realizó una degustación de producto en la que se incluyó la marca Ron Centenario junto con dos competidores directos en la misma categoría de bebidas. La duración del *focus group* fue aproximadamente de una hora y media, incluyendo la degustación.

Un punto fundamental para la investigación, específicamente en la parte de análisis de la competencia, es el uso de información de consultores externos que brindan información de ventas a nivel nacional de las marcas de CISA y de las compañías competidoras. La empresa International Wine and Spirits Reaserch, por medio de su agente, Tommy Keeling brindó información fundamental para esta parte del análisis.

Para concluir con los métodos de investigación, la parte de análisis de precios de venta al consumidor final en supermercados se llevó a cabo por medio del método de la observación en tres distintas cadenas. Esta observación se realizó los días 13 y 14 de octubre. Los supermercados visitados fueron:

- Supermercado Jumbo de Vargas Araya.
- Supermercado Mas x Menos de Sabanilla
- Supermercado Megasuper de Sabanilla.

3.4 Objetivos de la medición

Los distintos métodos de investigación utilizados en el presente estudio tienen objetivos de medición específicos.

En primer lugar, la encuesta se realizó por medio de Internet y de manera privada, con el objetivo de tener la mayor información personal correspondiente al mercado meta y el consumidor. No se quiso detalle de la información personal (nombre del encuestado) para evitar que quienes llenaran la encuesta brindaran información errónea.

Las entrevistas a profundidad se realizaron con el objetivo de tener la mayor cantidad de información proveniente del canal de distribución y conocer las opiniones de los encargados de este, con respecto a los consumidores de bebidas alcohólicas. También, se buscaba obtener los gustos y preferencias de los consumidores en cuanto a la manera que disfrutaban sus bebidas y su perfil en dichos locales.

El *focus group* buscaba por medio de información de consumidores de ron, definir sus tendencias de consumo y tener una idea clara de la percepción de la marca Ron Centenario con respecto a sus competidores de categoría. También, pretendía dar opiniones de mejora en el producto.

Estas visitas a los supermercados dieron la información necesaria para conocer los parámetros de precios en los que se maneja Ron Centenario y su competencia directa para poder hacer una comparación adecuada de cuáles son las marcas con mayor y menor costo en el mercado.

3.5 Muestra

En todos los métodos de investigación manejados, la muestra utilizada fue a conveniencia.

Las encuestas realizadas vía online se aplicaron a 144 personas, de las cuales 55,3% corresponden a mujeres y el restante 44,7% corresponden a hombres. El rango de edad de los encuestados va de los 18 a los 57 años, el promedio de edad es de 32 años.

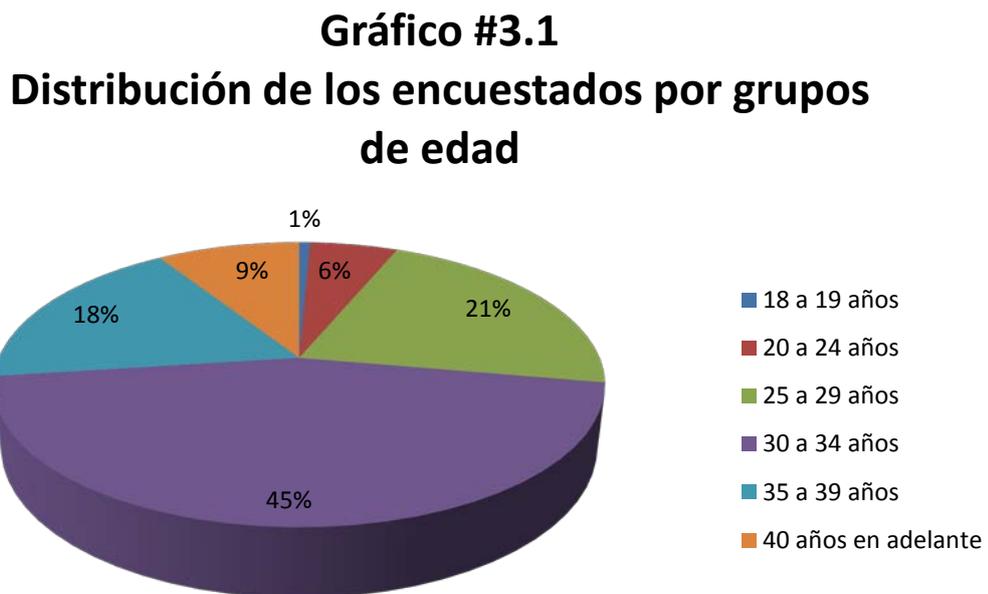
Las entrevistas de profundidad se realizaron a 20 distintos locales en los que se venden licores, entre ellos, la marca Ron Centenario. Entre estos locales, se encuentran bares, hoteles y restaurantes en la zona del oeste de la capital, específicamente, Escazú, Pavas y Alajuelita.

El *focus group* fue realizado con 2 hombres y 2 mujeres entre las edades de 26 y 37 años, todos consumidores habituales de bebidas alcohólicas en las que está incluida el de ron de varias marcas.

3.6 Presentación de los resultados de las encuestas aplicadas.

Como primera parte de esta presentación de resultados de la investigación, se hará un análisis de las respuestas dadas por los consumidores finales de los productos.

De los 144 encuestados, se extrajo 6 distintos grupos de edad, los cuales se mostrarán en el siguiente gráfico:

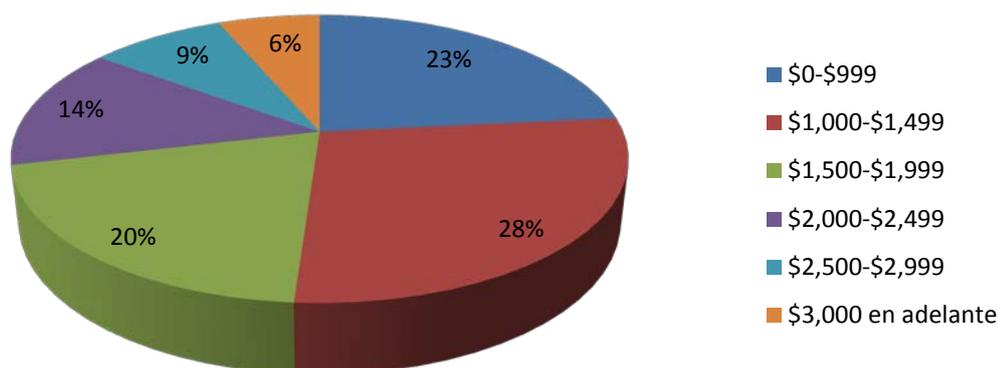


Fuente: Elaboración propia

Como se hizo referencia anteriormente, el grupo encuestado tiene que ser mayor de 18 años debido a las leyes de distribución de licores en Costa Rica y su prohibición de venta a menores de edad.

La mayor concentración de encuestados está en el grupo de 30 a 34 años, en donde se ubican 65 de los encuestados, los cuales representan el 45% del total. Luego, está el grupo de 25 a 29 años y; en tercer lugar, los mayores de 35 años y menores de 39 años.

Gráfico #3.2
Distribución de los encuestados por grupo salarial



Fuente: Elaboración propia

Tal como se puede observar en el gráfico #2, la mayor cantidad de las personas encuestadas ganan mensualmente entre \$1000 y \$1999. Estos dos grupos constituyen casi la mitad de los encuestados.

Por arriba de estos grupos, hay tres más en los cuales el ingreso mensual es más alto, y constituyen un 29% del resto de las encuestas.

Dados estos números, se puede ver que la mayor cantidad de las personas que llenaron la encuesta (76,6%) tiene ingresos superiores al medio millón de colones mensuales.

Una vez identificados los grupos de edad e ingresos, se dispuso a averiguar el porcentaje de quienes consumen de bebidas alcohólicas y cuántos no lo hacen del todo.

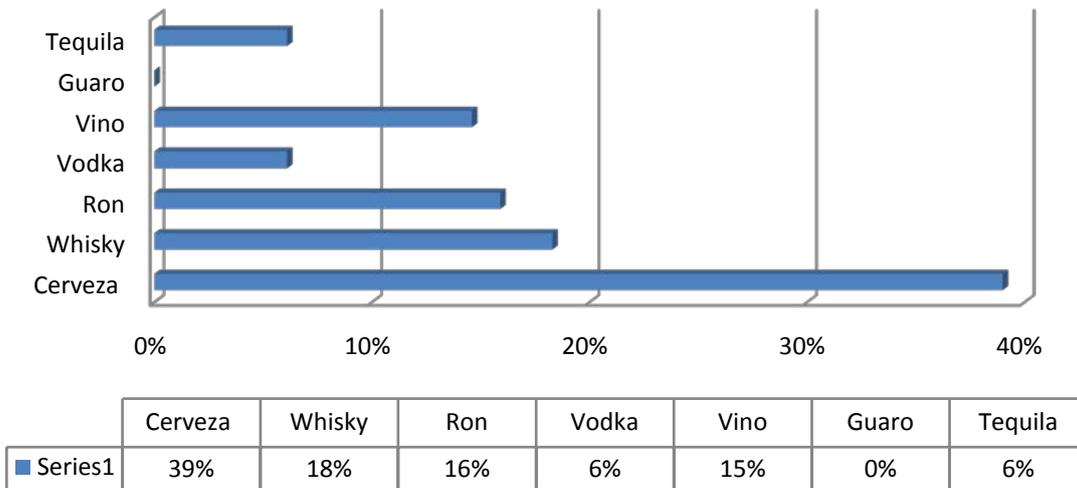
Un 92,6% de los encuestados indicaron que sí consumían bebidas alcohólicas, esto representa 134 personas y las restantes 10 personas indicaron que no consumían este tipo de bebidas.

En los casos en que la respuesta fue negativa, se hizo la solicitud de indicar por qué no se consumía; con esto se concluía la encuesta para evitar la inclusión de datos erróneos. Algunas de las respuestas que se recibieron fueron las siguientes:

- *“Es caro, no trae beneficio al cuerpo, y es causa de accidentes de todo tipo.”*
- *“Porque son dañinas.”*
- *“No me gusta su sabor.”*
- *“Perjudica la salud.”*
- *“No quiero.”*
- *“No, por recomendaciones médicas.”*
- *“No me gusta.”*
- *“Son malas para el cuerpo.”*
- *“Desde joven no me llamaron la atención.”*
- *“Una mala experiencia.”*

Como se puede ver, existe una fuerte conciencia general en cuanto al cuidado de la salud, al no consumir ningún tipo de bebida alcohólica. Se puede decir que esto es contraproducente tanto para la Marca Ron Centenario como para el resto de categorías que se consumen nacionalmente.

Gráfico# 3.3: Preferencia de consumo de bebidas alcohólicas



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la preferencia de consumo de bebidas alcohólicas, se puede ver que los encuestados prefieren ampliamente el consumo de la cerveza en relación con los licores destilados como lo son el whisky, el vodka y el ron. En la encuesta, se hizo la consulta de “otros” y todas las respuestas obtenidas fueron “tequila”.

La segunda bebida de preferencia fue el whisky con menos de la mitad del porcentaje de preferencia con respecto a la cerveza (un 18% de preferencia). El ron está 2 puntos porcentuales bajo el whisky.

En la encuesta, se incluyó el “guaro” debido a que es una de las bebidas que muestra mayores ventas en Costa Rica, sin embargo, ninguna persona votó por esta opción.

Seguidamente, se hizo la consulta de cuáles son los lugares de preferencia para el consumo de la bebida preferida, haciendo una valoración de 1 a 5 en dichos lugares.

En la siguiente lista, se puede ver el tipo de valoraciones promedio efectuadas por los encuestados:

Tabla # 3.1:
Valoración promedio de los lugares para consumir la bebida alcohólica de preferencia

<i>Variable</i>	<i>Valoración media</i>	<i>Preferencia</i>
Bares	1,89	1
Discotecas	3,44	4
Restaurantes	3,00	3
Hogar	2,95	2
Paseos	3,70	5

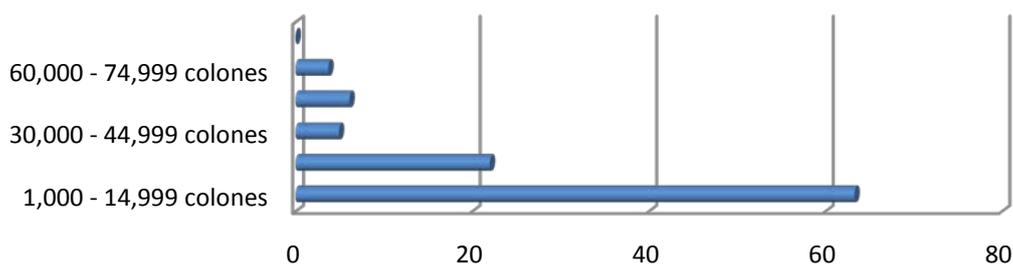
Fuente: Elaboración propia

El principal lugar de preferencia para consumo de licor para los costarricenses son los bares, seguido por el hogar. Los restaurantes quedan en un tercer lugar para finalizar con las discotecas y paseos respectivamente.

En canales de *off trade*, como lo son el hogar y los paseos ocasionales, las bebidas deben ser adquiridas, ya sea en supermercados o licorerías. Si bien, una persona puede obtener una botella y consumirla tanto en un bar como discoteca o restaurante, al ser un método menos consumido, se consideran canales *on trade*. Como se verá más adelante, el adquirir una botella en un bar es mucho más caro, por lo que en este tipo de lugares lo que se acostumbra es la compra y venta de tragos solamente.

Algunos bares y hoteles acostumbran vender botellas cerradas; pero solamente de licores exclusivos, los cuales no tienen mucha rotación.

Gráfico# 3.4: Gasto aproximado mensual en colones para el consumo de bebidas alcohólicas



	1,000 - 14,999 colones	15,000 - 29,999 colones	30,000 - 44,999 colones	45,000 - 59,999 colones	60,000 - 74,999 colones	75,000 en adelante
Series1	63,3	22	4,9	6,1	3,7	0

Fuente: Elaboración propia

Un 63,3% de los encuestados indicó que tiene un gasto no mayor a 15 mil colones mensuales en bebidas alcohólicas. Si se hace una aproximación a la cantidad de producto que esto representa, y tomando en cuenta el precio promedio de los productos en bares, una persona en este rango estaría bebiendo 11 cervezas al mes y 6 tragos de destilados en este mismo periodo. Si se ve desde el punto de vista de comprar la botella en un supermercado, y considerando los 15 mil colones como base de gasto para bebidas alcohólicas, se podría concluir que la mayor cantidad de costarricenses estarían dispuestos a comprar una botella de Ron Centenario al mes o 2 botellas de un ron de menor categoría.

Unos de los puntos importantes anotados en el capítulo anterior, indicaba la contracción del consumo de bebidas al no tratarse de productos de necesidad primaria y la prioridad de ahorro para gastos de primera necesidad. Esto queda en evidencia al ver que conforme aumenta el rango de gasto de dinero en bebidas alcohólicas, la cantidad de encuestados disminuye drásticamente.

Entrando ya en la materia del ron, se hizo la pregunta de si eran consumidores, de la cual se obtuvo los siguientes resultados: un 53,7% de los encuestados

(72 personas) indicó que sí consumía, y los restantes 62 indicaron que no bebían este destilado y así dieron por concluida la presente encuesta.

De igual manera que se les solicitó señalar por qué no bebían alcohol, se les pidió a los encuestados que indicaran porque no bebían ron. Las razones por las que las personas indicaron que no bebían son las siguientes:

- *“Goma tremenda.”*
- *“No me gusta.”*
- *“No me gusta.”*
- *“Porque no soy de tomar tragos.”*
- *“No me gusta el sabor dulce del ron.”*
- *“Prefiero la cerveza.”*
- *“No me gusta.”*
- *“No me gusta el sabor.”*
- *“No me gusta como sabe”*
- *“Me gusta más el whisky.”*
- *“No me gusta.”*
- *“No es de mi preferencia.”*
- *“Una mala experiencia.”*
- *“No me gusta.”*
- *“No me agrada el sabor, prefiero el whisky.”*
- *“No me gusta el sabor.”*
- *“Muy caro.”*
- *“Me da dolor de cabeza al día siguiente.”*
- *“No me gusta mucho.”*
- *“No me gusta.”*
- *“Prefiero un whisky.”*
- *“No me gusta.”*
- *“No es de mi preferencia.”*
- *“Muy dulce.”*
- *“No es una bebida que me llame la atención, la siento muy dulce.”*
- *“No me gusta.”*

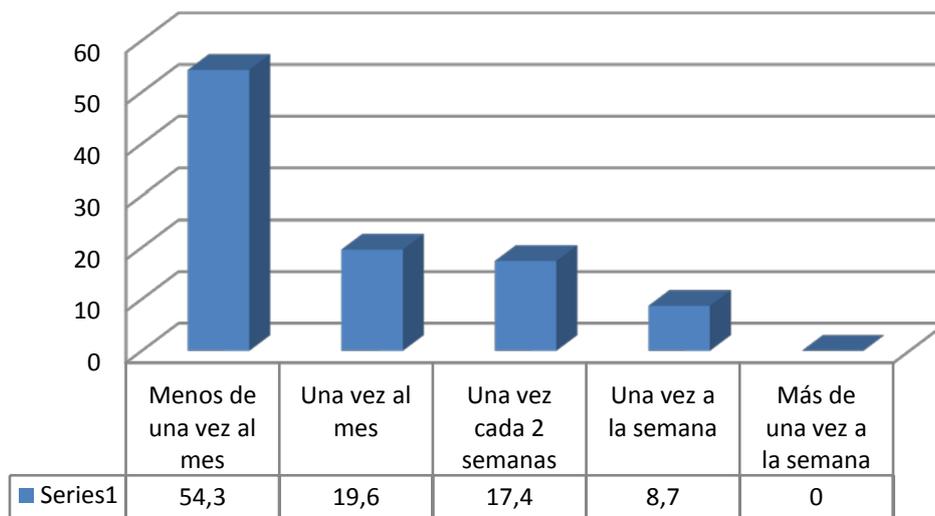
- “El sabor no me gusta.”

La respuesta “no me gusta” es la más frecuente en los consumidores de bebidas alcohólicas. Algo de notar es que en dichas respuestas no hay referencia a lo que es empaque, presentaciones, competencia, otros rones o factores ajenos a lo que es la preferencia de gustos de los consumidores.

Igualmente, se hace referencia a que en caso de beber destilados, el whisky tiene una mayor preferencia por encima del ron.

En cuanto a la frecuencia de consumo de ron, los encuestados dieron los siguientes resultados:

Gráfico# 3.5: Frecuencia de consumo de ron

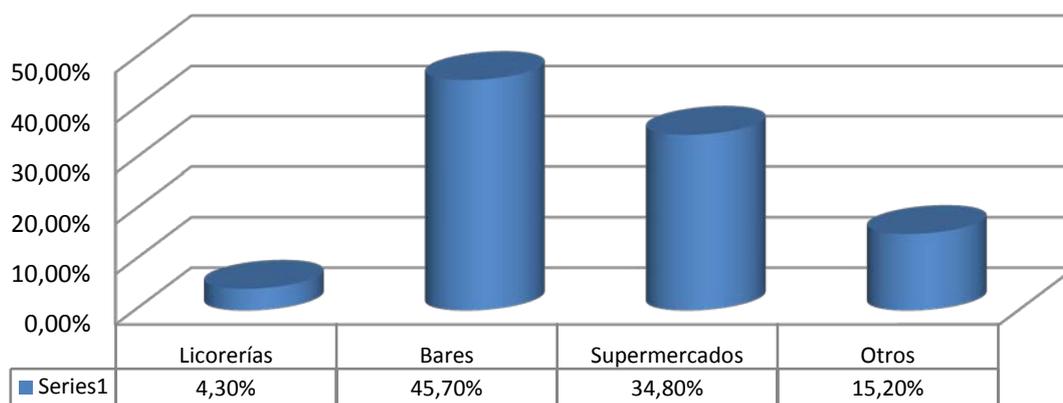


Fuente: Elaboración propia

El ron no constituye un producto de consumo frecuente para los consumidores. Apenas un 8,7% de los encuestados indicó que consumen ron semanalmente y ninguno lo hace más de una vez. La tendencia de consumo de ron, va más bien hacia el poco consumo, en donde más de la mitad de la gente encuestada indica que no bebe ron ni siquiera una vez al mes.

Esto hace notar que el consumo de ron es más que todo para ocasiones especiales y no para consumo habitual, como sí se podría considerar la cerveza.

Gráfico# 3.6: Lugar de compra del ron



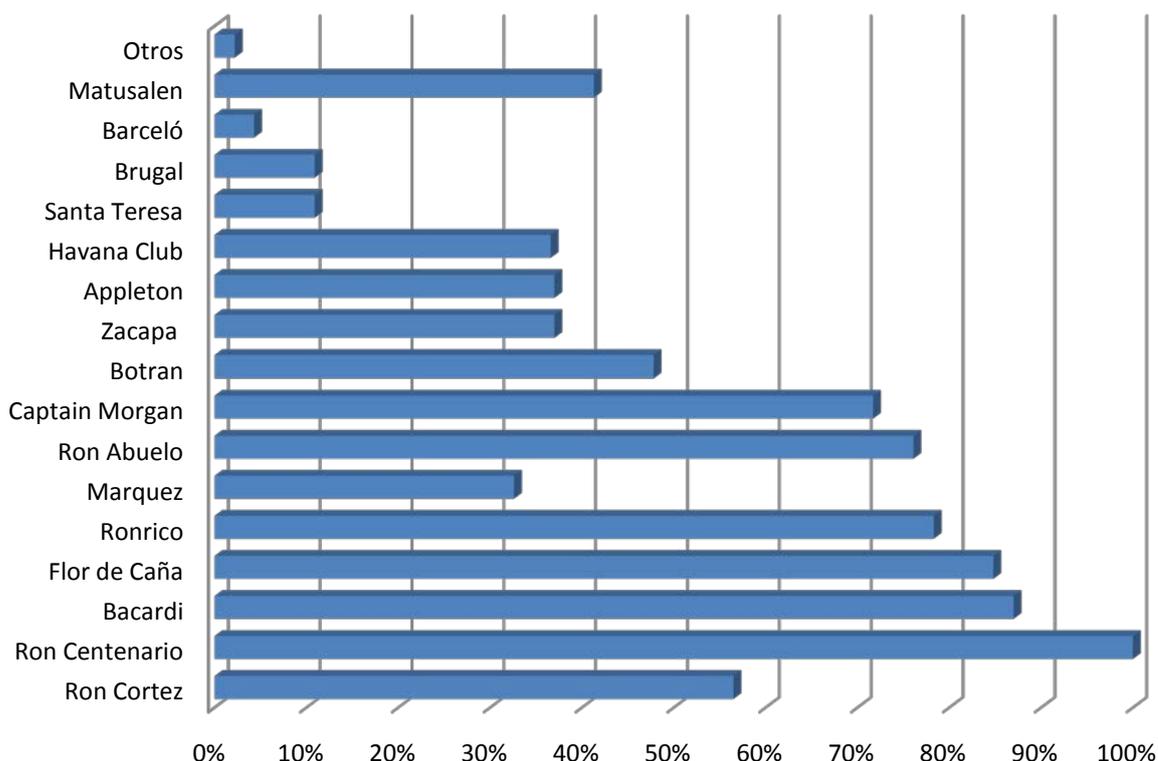
Fuente: Elaboración propia

La preferencia de lugar de compra del ron está concentrada en bares y supermercados, dejando a las licorerías y a la categoría “otros” muy por detrás. Entre estas 2 categorías, se acumula el 80,5% de los lugares en donde se compra el ron. Los lugares que fueron señalados como otros son:

- *Hogar*
- *Trabajo*
- *Tiendas de golfito*
- *Amistades.*

Más adelante en este documento, cuando se analice los resultados del *focus group*, se verán las tendencias de consumo de ron en los bares para comprender el porqué de esta tendencia de compra.

Gráfico# 3.7: Nivel de recordación de marcas de ron



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la recordación de marcas de ron, se le mostró al encuestado una lista con las marcas señaladas en el gráfico 7. Para evitar problemas de sesgos, se le indicó a la plataforma de encuestas que variara el orden de la lista con cada encuestado.

Un importante punto a favor de la marca Ron Centenario es que el 100% de las personas consumidoras de ron la conocen, sin embargo, otras marcas como lo son Bacardi y Flor de Caña también tienen un alto nivel de recordación con porcentajes de más del 80%. En cuarto, quinto lugar y sexto lugar se encuentran Ronrico, Ron Abuelo y Captain Morgan con niveles de recordación mayores del 70%.

Cabe destacar que con excepción de Ron Centenario y Ronrico el resto de marcas son importadas por la competencia de CISA. Ronrico es una marca extranjera, sin embargo, CISA tiene el permiso de producción y distribución de

esta para todo el territorio costarricense, sin embargo, para efectos de este estudio, también será considerada como competencia.

La importancia de esta pregunta se encuentra en la búsqueda de la competencia de la marca Ron Centenario en cuanto a posicionamiento en la mente de las personas. Si bien hay un 100% de recordación, la competencia también está haciendo un buen trabajo en este campo.

Tabla # 3.2:
Valoración promedio de los factores para elegir la marca de ron a consumir

<i>Variable</i>	<i>Valoración media</i>	<i>Preferencia</i>
El sabor	2,07	1
Empaque	5,28	6
Precio	3,43	4
La marca	2,50	2
La botella	4,78	5
El añejamiento	2,93	3

Fuente: Elaboración propia

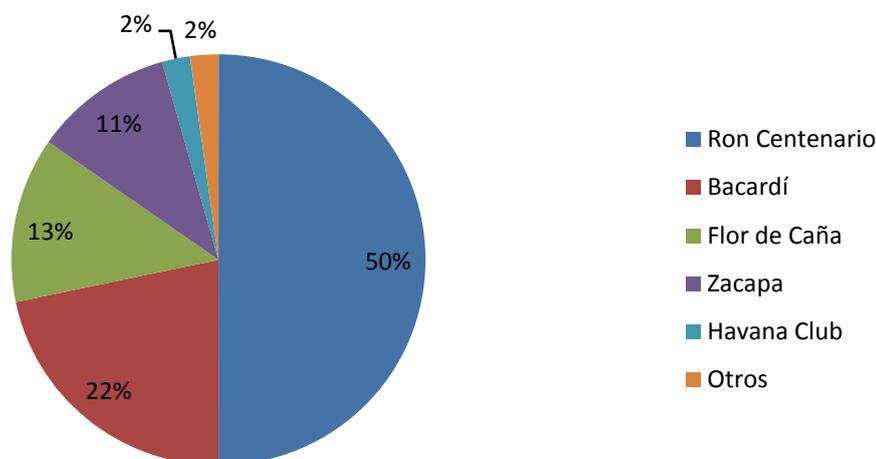
Si bien el sabor fue uno de los factores que hacía que los no consumidores de ron no lo vieran atractivo, este mismo factor funciona como principal elemento a la hora de tomar la decisión de cuál ron se compra.

Luego del sabor, la marca es el segundo factor que influye en la decisión de compra de la bebida. La marca está ligada directamente a la calidad del producto y si este va a ser agradable para el consumidor. La marca engloba muchos de los demás factores por su estatus.

El añejamiento queda en tercer lugar. Este elemento va ligado directamente a la calidad y al precio. Los productos de alta gama son de mayor añejamiento, por lo que son más caros, pues tienen una calidad mayor que los de menor añejamiento.

A pesar de que Costa Rica es un mercado en que el precio es fundamental a la hora de tomar decisiones de compra, este factor quedó de cuarto lugar solamente delante del empaque y la botella. Se puede decir, que si una persona encuentra una buena relación entre calidad y precio, no va a tener problemas para realizar la compra del producto, aunque sea más caro que otras opciones.

Gráfico# 3.8: Preferencias de marcas de ron



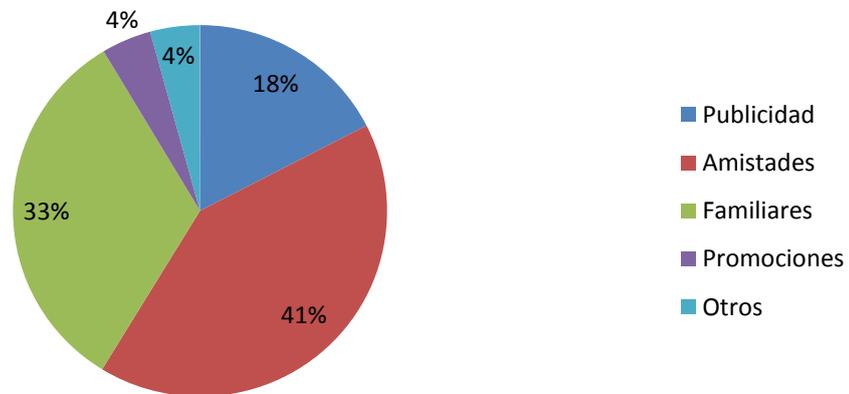
Fuente: Elaboración propia

De igual manera que Ron Centenario fue el que tuvo el nivel de recordación más alto del resto de marcas, es el de mayor preferencia entre los consumidores de ron en general.

En el gráfico #7, se veía cómo marcas como Bacardí y Flor de Caña tienen un nivel de recordación alto, sin embargo, este nivel no es tan reflejado a la hora de escoger el ron predilecto para disfrutar.

Está claro con esta información que Bacardi y Flor de Caña han hecho un buen trabajo en las comunicaciones de su marca, pues aunque no es el ron preferido de la más de la mitad de los consumidores, está muy bien grabado en la mente de los costarricenses.

Gráfico# 3.9: Manera de conocimiento de la existencia de la marca



Fuente: Elaboración propia

Tal como se indica en el gráfico #9, las principales maneras en que los encuestados se dieron cuenta de la existencia de la marca fue mediante de familiares y amigos.

A la hora que se les consultó a los entrevistados si recordaban algún tipo de publicidad de Ron Centenario, un 47,80% indicó que sí y, por otro lado, un 52,20% dijo que no recuerda ningún tipo de publicidad efectuada por parte de esta marca de ron.

Se puede decir que el impacto de la publicidad a la hora de dar a conocer la marca no ha sido tan importante como el mercadeo de boca en boca por parte de las personas conocidas del consumidor.

A las personas que indicaron que si recordaban publicidad de Ron Centenario se les pidió que indicaran que publicidad recordaban, obteniendo las siguientes respuestas:

- *“sí, cuando centenario hizo la rifa por medio de quien compraba este ron tenía derecho a participar en la rifa “un caballo hijo del famoso caballo centenario”*

- *“La pauta en FB de la marca en CR”*
- *“Anuncios del caballo en televisión”*
- *“el anuncio del caballo”*
- *“Televisión”*
- *“Salen caballos”*
- *“Caballo en hacienda centenario añejo (7 años actualmente)”*
- *“Caballo centenario”*
- *“Publicidad en medios de prensa y televisivos”*
- *“Televisión caballo negro”*
- *“Salía una botella de ron entre chorros de agua. Se veía muy fresca la botella”*
- *“La del caballo pura sangre”*
- *“Publicidad con el caballo”*

Cabe destacar que entre las respuestas de la recordación de las campañas publicitarias, el anuncio del Caballo Centenario utilizado por la marca es el que mejor está posicionado en la mente de los consumidores.

El 74% de personas que conocen de la marca por medio de gente cercana a ellos dice que el Ron Centenario tiene un alto nivel de recomendación entre los costarricenses que tienen confianza en la opinión de sus personas cercanas.

Seguidamente, se consultó a estos consumidores de ron, si indistintamente de su preferencia, bebían la marca Ron Centenario. De los 72 encuestados que indicaron que sí consumían este tipo de destilado, solamente uno indicó que no lo bebía. La razón escrita por esta persona es que solamente consumía Flor de Caña porque esa era la marca a la que siempre lo invitaban.

Tabla # 3.3:

Valoración promedio de los factores para preferir Ron Centenario

<i>Variable</i>	<i>Valoración media</i>	<i>Preferencia</i>
El sabor	2,27	1
Empaque	4,56	6
Precio	3,51	4
La marca	3,20	3
La botella	4,46	5
El añejamiento	3,00	2

Fuente: Elaboración propia

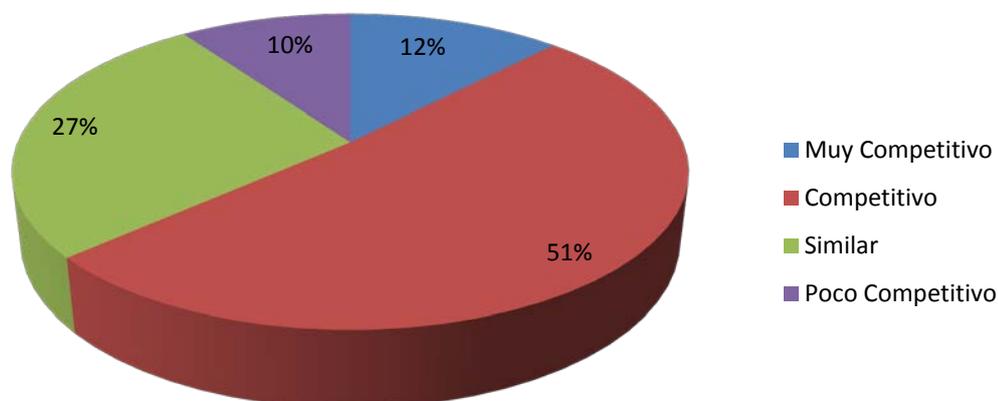
Los resultados mostrados en la tabla #3 son muy similares a los resultados de la tabla #2. El sabor sigue siendo el factor de preferencia en cuanto a ron. En este caso, el sabor de Ron Centenario hace que sea el predilecto.

A diferencia de la tabla #2, en este caso, el segundo factor de importancia está ocupado por el añejamiento y no por la marca. En el caso de la tabla #3, la marca se encuentra por un pequeño margen en un tercer lugar, sin embargo, sigue siendo de los principales factores de toma de decisión a favor de Ron Centenario.

El trabajo de marca que se ha dado a Ron Centenario ha sido bueno, debido a que prácticamente, todo consumidor costarricense de ron, no tendría problema de beber Ron Centenario debido a su buen sabor y reconocida calidad de la marca.

Los siguientes gráficos buscaron ver la percepción que tiene la marca Ron Centenario con respecto a su competencia. Los puntos básicos a analizar en esta parte fueron el precio, la calidad y la presentación.

Gráfico# 3.10: Calificación del precio de Ron Centenario con respecto a la competencia



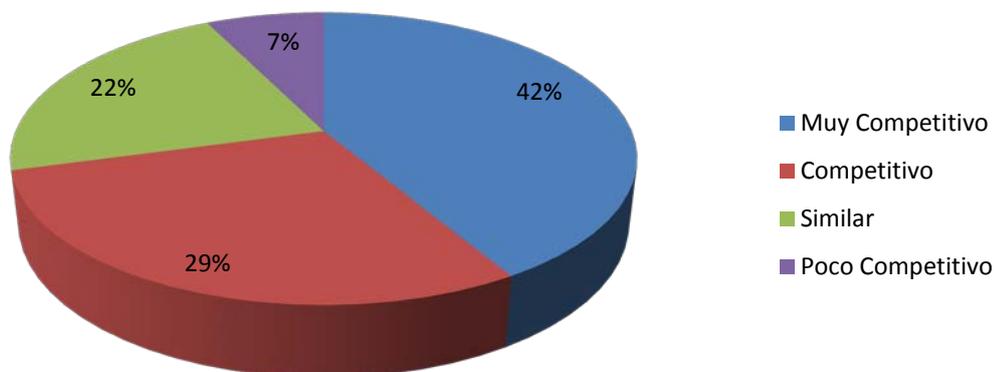
Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en el gráfico #10, un importante punto a favor de la marca Ron Centenario es el favorable concepto que tienen los consumidores de ron de su precio con respecto a la competencia.

Un 63% de los encuestados considera que el precio de Ron Centenario es muy competitivo o competitivo. Siguiendo esta clasificación, en tercer lugar, un 27% de las personas cree que la marca tiene un precio similar tomando en cuenta la competencia. La menor cantidad de personas señala que el precio de las demás marcas de ron es más competitivo que el de Ron Centenario.

Tal como se verá en la parte en que analizará los precios de Ron Centenario y su competencia en los supermercados, se verá que a pesar de que Ron Centenario es más caro en cuanto a precios, igualmente, sigue siendo competitivo en la percepción de los consumidores de ron.

Gráfico# 3.11: Calificación de la calidad de Ron Centenario con respecto a la competencia



Fuente: Elaboración propia

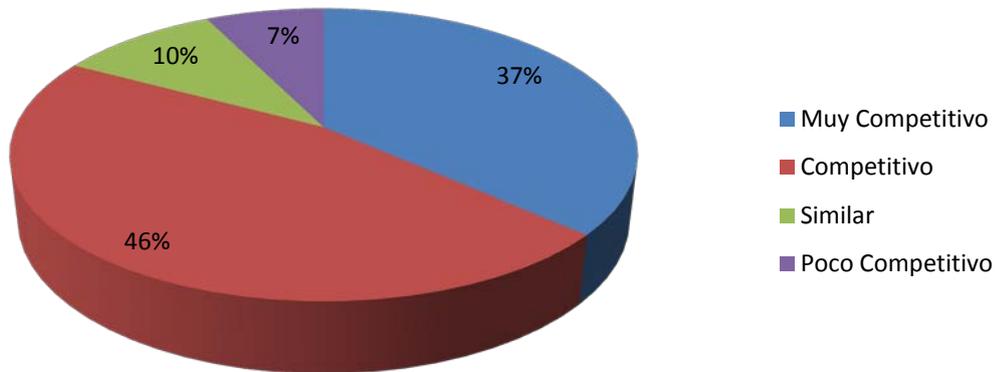
Cuando se habla de la percepción de la calidad de Ron Centenario, las opiniones son más favorables que incluso cuando se tomó como base el precio.

Mientras solamente un 12% de los encuestados veía muy competitivo el precio de Ron Centenario, cuando se habla de la calidad del producto, un 42% da esta misma opinión. En este caso, un 71% ve con buenos ojos la calidad de Ron Centenario con respecto a la competencia. Un 22% dice que la calidad es similar entre marcas y apenas un 7% manifiesta que la calidad de las marcas competidoras es mejor.

Con los gráficos 10 y 11, se infiere cuenta que la marca Ron Centenario es muy bien vista por los consumidores de ron, con base en los dos principales factores decisivos a la hora de escoger la marca de ron a beber.

Igualmente, se verá con los resultados del *focus group*, que este dato se opone a la preferencia de los consumidores, los cuales dieron mejor calificación a la competencia.

Gráfico# 3.12: Calificación de la presentación de Ron Centenario con respecto a la competencia



Fuente: Elaboración propia

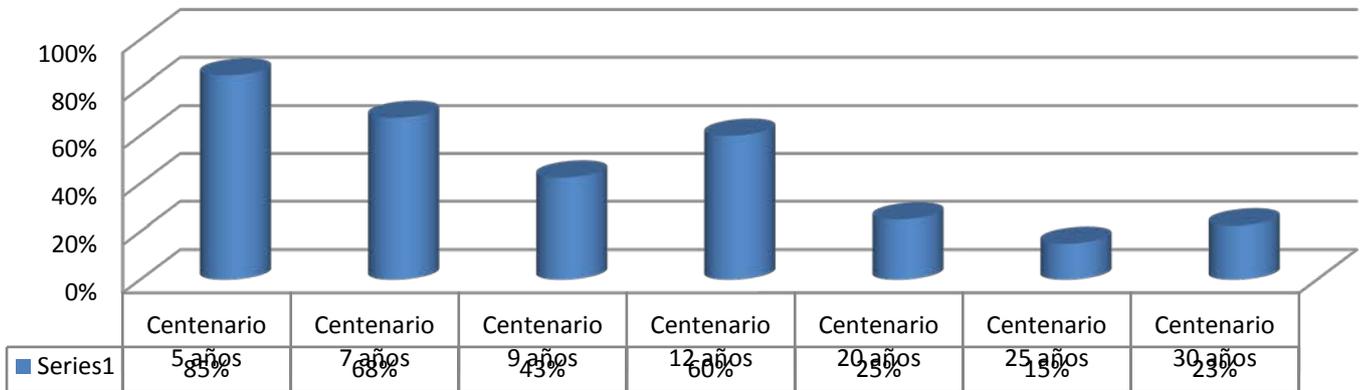
Si bien la presentación por medio de sus factores como la botella y el empaque no fue uno de los principales puntos a la hora de escoger la marca, de igual manera, fue muy bien calificado con respecto a la competencia. Los grupos de opinión de muy competitivo y competitivo suman un 83% en aceptación.

Tal como se pudo ver en los datos anteriores, la principal manera de conocer la marca es por medio de familiares y conocidos. Sin embargo, también es importante distinguir el papel de las actividades de mercadeo realizadas por la empresa. Para CISA, el *trade marketing* es una de las principales actividades de promoción; por lo que es fundamental conocer el impacto real en el consumidor final.

De todos los consumidores de ron, solamente el 34% había participado en actividades en las que se encontrara presente la marca Ron Centenario, contra un 66% que no tiene conocimiento de estas actividades.

Se les pidió a las personas que asistieron a estas actividades que detallaran cuáles fueron y se obtuvo respuestas como topes, ferias comunales como lo son Palmares y San Carlos.

Gráfico# 3.13: Conocimiento de las presentaciones de Ron Centenario



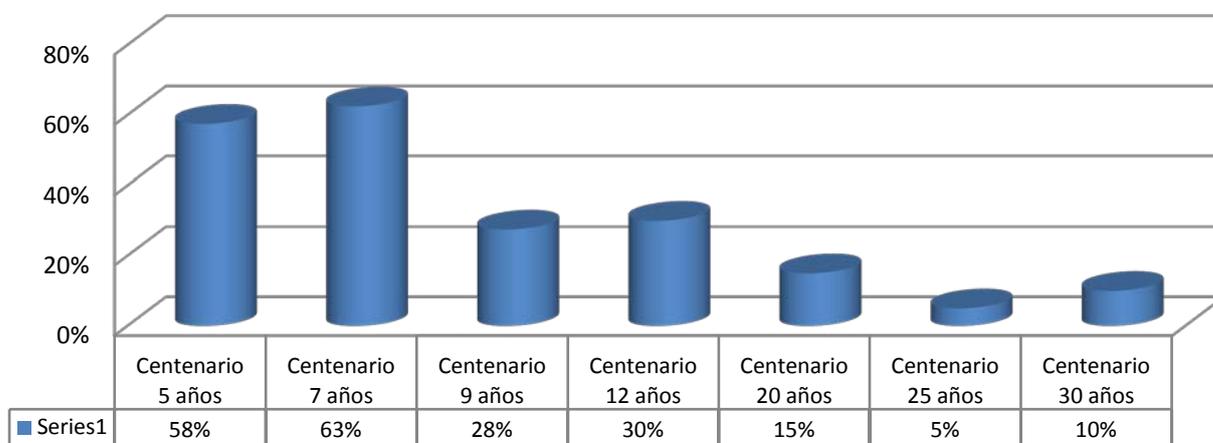
Fuente: Elaboración propia

En cuanto al conocimiento de las presentaciones de Ron Centenario, conforme va aumentando el añejamiento de los rones y, a su vez, el precio de estos, el desconocimiento de las presentaciones aumenta.

Los rones de 5 y 7 años son los más conocidos por los consumidores de ron y la línea de los productos *Premium* no son tan conocidos; también esto va relacionado con que no está disponible en tantos locales comerciales como sí lo están las presentaciones del rango regular.

El Ron Centenario 12 años, tiene un repunte en el conocimiento de la gente debido a que es un ron presente en las muchas cadenas de supermercados y es competidor directo del Flor de Caña 12 años.

Gráfico# 3.14: Preferencia de las presentaciones de Ron Centenario



Fuente: Elaboración propia

Cuando se estudia la preferencia de consumo de las presentaciones de Ron Centenario, la tendencia al gráfico #13 es muy similar al gráfico #14.

Conforme el añejamiento de los rones es más alto, se hace menor el consumo, esto va relacionado con el costo de los productos y la disponibilidad de estos en el mercado local.

Cuando se preguntó las razones de preferencia de estas presentaciones, se obtuvo las siguientes respuestas:

- *“Por el sabor lo siento un poco más dulce, no tan amargo.”*
- *“Calidad.”*
- *“El sabor.”*
- *“Sabor y precio.”*
- *“Sabor.”*
- *“No la prefiero, es la que consumo.”*
- *“El 7 ligado y el 9 solo con hielo.”*
- *“Precio menor.”*
- *“12 años.”*
- *“Relación precio, calidad, sabor.”*

- “Es bastante noble y accesible.”
- “Por costumbre.”
- “Calidad / precio.”
- “Sabor.”
- “Es el que siempre he consumido.”

Nuevamente el sabor es uno de los factores fundamentales a la hora de decidir el tipo de Ron Centenario que se va a consumir. Otro punto importante es la relación precio / calidad que para ojos de los consumidores es fundamental para consumir el producto.

Tabla # 3.4:
Valoración promedio de las promociones que le gustaría recibir de parte de Ron Centenario

<i>Variable</i>	<i>Valoración media</i>	<i>Preferencia</i>
Descuentos	2,80	1
Producto gratis	3,40	3
Entradas a eventos	3,40	3
Productos promocionales	3,25	2
Concursos	3,95	5
Actividad en punto de venta	4,20	6

Fuente: Elaboración propia

Con la información desplegada en la tabla #4, se puede ver una información importante con respecto al consumidor. Si bien, los encuestados anteriormente calificaron el factor del precio como un aspecto no tan relevante a la hora de escoger el producto a comprar, lo principal que muestran a la pregunta de opciones de promociones son los descuentos.

Es importante de analizar que el consumidor si bien conoce del producto y quiere tener algo de calidad, siempre va a querer un mejor precio por ello.

Los productos promocionales le dan un importante valor agregado a la marca y es visto como un regalo bien recibido por el consumidor.

Otro tipo de incentivos como entradas a eventos patrocinados por la marca y producto gratis son los siguientes en las preferencias de los consumidores encuestados.

Los concursos y las actividades en el punto de venta son lo menos atractivos para el consumidor. Cabe destacar que estos dos métodos de promoción son los más utilizados por la empresa CISA.

De igual manera, se le solicitó a los encuestados que indicaran las principales recomendaciones para la marca Ron Centenario, y los encuestados respondieron lo siguiente:

- *“Que tenga el precio parecido de un lugar a otro, ya que se encuentra gran diferencia en precios siendo la misma calidad y cantidad.”*
- *“Explotar más que es de Costa Rica.”*
- *“Para que sea más accesible.”*
- *“Que siga pareciendo licor, no que se asemeje a una colonia.”*
- *“La imagen de la marca está basada solo en vaqueros, podrían refrescarla y hacerla más inclusiva para otros públicos.”*
- *“Precio más cómodo.”*
- *“Presentaciones de menor precio.”*
- *“Sin duda debe ser una combinación de todas las opciones. En este caso, una estrategia orientada a promover su consumo de forma responsable, como un producto que se puede degustar y disfrutar.”*
- *“Introducir una nueva y más atractiva presentación de la botella.”*
- *“Creo que deben posicionar mejor la marca, tener presencia en los puntos de venta, sean restaurantes o bares para que la marca sea aún más reconocida. Utilizar de una mejor manera las redes sociales.”*
- *“De vez en cuando hacer ofertas.”*
- *“Hacerlo más grande.”*
- *“Descuento.”*
- *“No me gusta la presentación.”*
- *“Bajarlo”*

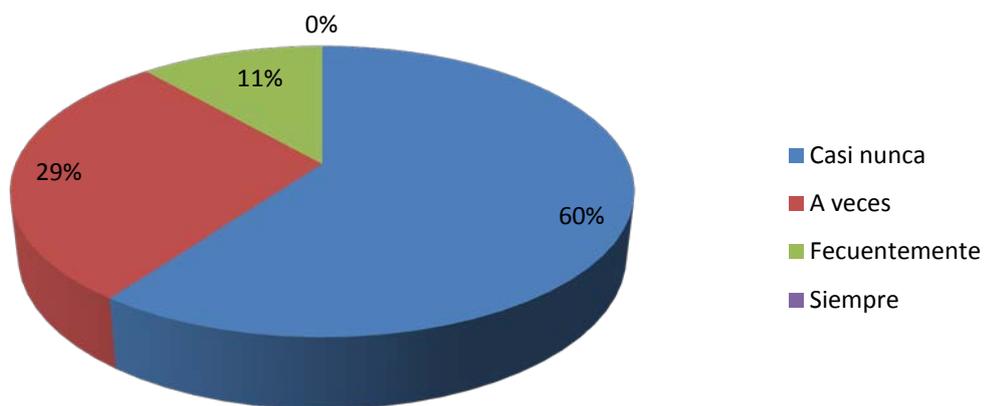
- “Más baratos los mas añejos”
- “Mayor publicidad.”
- “Mejorar los precios.”

En este caso, las opiniones fueron muy variadas, pero gran parte de ellas iban enfocadas a lo que era una mejora en los precios de venta y también a una mejora en la presentación.

Ya finalizando la encuesta al consumidor y debido a la gran influencia del mercado negro en los licores, se consultó a los consumidores si había en alguna vez comprado licores de procedencia de este mercado. Los resultados indicaron que un 73,20% admitió haber comprado por este medio y un restante 26,80% dijo no hacerlo.

Igualmente, se preguntó con qué frecuencia utilizaban este medio dando las siguientes respuestas:

Gráfico# 3.15: Frecuencia de compra de producto contrabando



Fuente: Elaboración propia

A pesar de que la gran mayoría de los encuestados indicó que sí había comprado licor de esta manera, un 60% de estos señaló que casi nunca lo

hacia. Un 29% mencionó que a veces suele usar este canal de distribución informal y un 11% indicó que recurre a este frecuentemente.

Hay que destacar que ninguno de los encuestados admitió que siempre compre el licor por este medio.

3.7 Perfil del consumidor

Uno de los principales objetivos del presente estudio es intentar determinar cuál es el perfil del consumidor de Ron Centenario y; para esto mismo, se utiliza los resultados de las encuestas efectuadas.

De las 144 personas encuestadas, 66 indicaron que eran consumidores de la marca Ron Centenario. Tomando en cuenta las respuestas del cuestionario, se puede detectar las siguientes características en común de esta población:

- Hombres y mujeres, adultos jóvenes con edades entre 27 y 37 años principalmente.
- Los rangos de salario no son determinantes para su consumo, pues hubo encuestados de todos los rangos en los resultados.
- Son en su mayoría bebedores de cerveza y luego la bebida de preferencia es el ron.
- Consumen el ron principalmente en bares.
- En su mayoría, gastan hasta 15 mil colones en consumo de licor al mes (entre 6 y 7 tragos).
- Beben menos de una vez al mes el ron.
- La principal característica que les agrada de la marca es su sabor.
- No han asistido a actividades promovidas por Ron Centenario
- Son consumidores de Ron Centenario 5 años (mayoritariamente) y Ron Centenario 7 años.

Tomando estos detalles en cuenta, y utilizando la información brindada por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), la cual se adjunta en el anexo

#2, se puede determinar que la población meta de la marca Ron Centenario es de 723.361 habitantes localizados en el territorio nacional.

Igualmente, es importante indicar que este dato puede variar debido a los índices de mortalidad y cambios generales en la población. De igual manera, tampoco está incluida la población que se encuentra en el país de forma ilegal.

3.8 Presentación de los resultados del Focus Group

Para el desarrollo del *focus group* se realizaron cerca de 10 preguntas las que se utilizaron para recabar información que no se obtuvo de las encuestas y también para lograr reforzar las respuestas que sí se obtuvieron. Las 4 personas participantes son consumidores de ron y sabían que iban a un *focus group* para bebidas alcohólicas. Los resultados de las preguntas son los siguientes:

Pregunta #1: ¿Cuál es su bebida de preferencia?

- *Participante 1:* Cerveza y vinos según la ocasión.
- *Participante 2:* Ron, cerveza porque es barata.
- *Participante 3:* Cerveza, tequila y ron según la ocasión.
- *Participante 4:* Cerveza, whisky (para cuidar la línea) y ron para alguna ocasión especial.

Se distingue que la cerveza es el producto de consumo frecuente y que el ron se consume para ocasiones especiales como reuniones con amigos o ciertas celebraciones (bodas, reuniones ejecutivas o familiares).

La influencia del consumo de cerveza en el país es muy alta y esto mismo se puede ver en las respuestas de estos participantes.

Pregunta #2: ¿Por qué es esta bebida su preferida?

- *Participante 1:* Es lo más barato, lo que toman los demás. Es lo más cómodo de llevar a la playa. Generalmente, el ambiente es el que define lo que se toma.
- *Participante 2:* Tomo cerveza porque el ron es muy caro con liga en un bar o incluso en la casa.
- *Participante 3:* Social, es lo que toma todo el mundo cuando llega al bar.
- *Participante 4:* Es lo que se acostumbra beber, la variedad de cervezas extranjeras atrae.

De nuevo, la costumbre social es la que determina que la cerveza es la bebida socialmente aceptable para una ocasión. Es importante distinguir que también se indicó que el ron es caro, por lo que se prefiere la cerveza.

Pregunta #3: ¿Qué le gusta del ron?

- *Participante 1:* Sabor, da sabores diferentes al resto de licores.
- *Participante 2:* Sabor que da sensaciones muy agradables en la lengua, es combinable.
- *Participante 3:* Dulce, la cerveza es amarga, por lo que el ron es atractivo.
- *Participante 4:* Su sabor me agrada mucho, en especial los de más añejamiento. Es un pequeño regalo que se hace uno mismo.

De igual manera, se refuerza que es el sabor lo que más llama la atención de los consumidores de ron.

Pregunta #4: ¿Cómo toma el ron?

- *Participante 1:* En tragos. La calidad del ron no importa. Es un complemento del trago.

- *Participante 2:* Coca y soda. Jugo de frutos o lácteos.
- *Participante 3:* Coctel por imagen, coca light y zero.
- *Participante 4:* Coca zero.

Este tipo de bebida se consume mezclada con alguna otra, en la gran mayoría. Esto hace que todas las propiedades del licor se diluyan en la “liga”.

Es fundamental anotar el comentario adicional de la participante #1 que dice no importarle el tipo de ron que bebe en su coctel, pues todo el sabor viene directamente de la mezcla del coctel.

Pregunta #5: ¿En qué situaciones consume ron y en cuáles las demás bebidas?

- *Participante 1:* El whisky es un licor ejecutivo, para reuniones importantes. El ron es para actividades íntimas.
- *Participante 2:* El vodka es para ir a la disco y enfiestarse... Es mucho de apariencias. El ron se consume por el placer de hacerlo.
- *Participante 3:* El ron es para fiestas en la casa o un bar tranquilón con compas.
- *Participante 4:* El vino es para ocasiones de celebración y brindis, el ron es para estar con los amigos en un bar tranquilo de rock, sin molotes de gente. Lo relaciono con pláticas y juegos de mesa en casa.

Los resultados de esta pregunta hacen ver que para los costarricenses, los licores se identifican directamente con la ocasión que se celebra y, en este caso, el ron se identifica con los amigos en una locación tranquila que fomente la plática.

Pregunta #6: ¿Cuáles variedades de Ron Centenario consume?

- *Participante 1:* El que inviten, menos el 5 años... es muy lija.
- *Participante 2:* 9 años principalmente. El de 5 años es horrible por la goma que da.
- *Participante 3:* Los que tenga el novio.
- *Participante 4:* El 7 años por sabor y precio.

Este resultado refleja la preferencia por la marca pero en los añejamientos menores. También el tema del precio va muy relacionado a la decisión de compra. El Centenario 5 años es claramente rechazado por los participantes 1 y 2 debido a su sabor fuerte a alcohol y a la resaca que ocasiona al día siguiente de consumirlo.

Pregunta #7: ¿Cómo ve la marca Ron Centenario comparada con los otros rones?

- *Participante 1:* Excelente relación entre sabor, calidad y precio.
- *Participante 2:* Igual que participante 1.
- *Participante 3:* Igual que participante 1.
- *Participante 4:* Igual que participante 1.

Es importante destacar que los 4 participantes coincidieron al indicar que la marca es la excelente relación entre los 3 principales factores de toma de decisión a la hora de la compra.

Pregunta #8: ¿Cómo se siente cuando ve una botella de Centenario en la mesa de alguien?

- *Participante 1:* Que tiene plata.
- *Participante 2:* Qué dichoso, pero no compra botella en el bar porque es muy caro.

- *Participante 3:* ¡Qué rico!... Quedo antojada.
- *Participante 4:* Si estuviera con la pareja, si compran la botella para dividir el costo de la misma.

Nuevamente, el tema del precio se muestra cuando los participantes dan a entender que comprar una botella en el bar es un lujo. Esto no es exclusivo del ron. En general, en Costa Rica, el comprar una botella en un bar es señal de tener un buen nivel de poder adquisitivo.

Pregunta #9: ¿Recuerda publicidad de Ron Centenario?

- *Participante 1:* Litrón a precio de botella y anuncio del caballo.
- *Participante 2:* Promociones de las cabañas, anuncio del caballo.
- *Participante 3:* Facebook, Presencia en palmares y anuncio del caballo.
- *Participante 4:* De momento no recuerdo.

El recuerdo en la gente del anuncio del Caballo Centenario es muy fuerte. Tal como se vio en las encuestas de consumidor, la mayoría de personas tienen recuerdos de esta campaña, a pesar de que hace muchos años no está activa.

Pregunta #10: ¿Compra o compraría producto de contrabando?

- *Participante 1:* Sí, frecuentemente los compro.
- *Participante 2:* No.
- *Participante 3:* Sí, ocasionalmente para regalos.
- *Participante 4:* No... me da miedo que estén adulterados.

En este caso, las opiniones se encuentran divididas entre dos que compran y dos que no lo hacen.

Una vez realizadas estas preguntas, se llevó a cabo una degustación a ciegas de 3 distintas marcas de ron, las cuales se encuentran en la misma categoría. Las 3 marcas a evaluar eran:

- Muestra 1: Flor de Caña 7 años
- Muestra 2: Ron Centenario 7 años
- Muestra 3: Bacardi Oro

Los resultados de los 4 participantes fueron los mismos en los 3 campos que se evaluaron: aroma, vista y sabor.

Aroma

Los 4 participantes coincidieron en que la muestra 1 era la que tenía mejor aroma de las 3. Los comentarios fueron a favor de que la mezcla de olores era muy agradable.

Con respecto a la muestra 2, las opiniones fueron favorables; sin embargo, no fueron mejores a la muestra 1. La muestra 3 fue descartada de inmediato por su fuerte olor a alcohol.

Vista

El color de la muestra 1 fue preferida por ser más intensa y oscura. La muestra 2 tuvo buena aceptación, pero su color fue superado por la muestra 1. Nuevamente, la muestra 3 no agradó por ser de un color muy claro.

Sabor

La misma tendencia de los anteriores campos a evaluar se volvió a repetir. El sabor de la muestra 1 fue completamente agradable para los participantes. La muestra 2 fue igualmente aceptada con gusto, pero no fue mejor que la primera según los comentarios, incluso uno de los participantes indicó que era bueno, pero artificial. En cuanto, la muestra 3 no fue siquiera probada por 2 de los participantes.

Una vez que se tuvieron estos resultados, se les indicó a los participantes cuales eran las marcas que probaron, sin embargo, no se les indicó cuál correspondía a cual muestra, sino que se les dijo que intentaran adivinar.

Los participantes 1, 2 y 3 coincidieron en que sus respuestas: La muestra 1 era Centenario 7 años, la muestra 2 Flor de caña 7 años y la muestra 3 Bacardí Oro.

La participante 4 indicó que la muestra 1 era Flor de Caña 7 años, la muestra 2 era Centenario 7 años y la muestra 3 era Bacardí Oro, siendo ella la única que acertó esta pregunta.

Terminada esta parte del estudio, se puede concluir que en cuanto a producto, la marca Flor de Caña supera a Ron Centenario en gusto, sin embargo, la percepción de la gente es que Ron Centenario es mejor que la marca extranjera.

Una vez terminada esta parte, se concluyó con 2 preguntas más:

Pregunta #11: ¿Qué observaciones del producto, botella y etiqueta podría indicar?

- *Participante 1:* Centenario más atractivo.
- *Participante 2:* Igual a participante 1.
- *Participante 3:* Mejor Flor de Caña.
- *Participante 4:* Flor de Caña es mucho más atractivo.

Ya al conocer cuáles son los rones que corresponde a cada muestra, 2 participantes indicaron que Flor de Caña es más atractivo que Ron Centenario en lo que se refiere a su presentación.

Pregunta #12: ¿Qué se tiene que hacer para que consuma más Ron Centenario?

- *Participante 1:* Que la gente no lo consuma de manera esporádica. Que sea para todo momento con los compas.
- *Participante 2:* Utilizar más el fuerte de que es el ron de Costa Rica.
- *Participante 3:* Mayor educación, en cualquier lugar con compas, felicidad con mis compas.
- *Participante 4:* Enseñar nuevas maneras tomar el ron para atraer más consumidores.

Según estas respuestas, los consumidores piden mayor información y conocimiento de la marca para atraer clientes y lograr que sea más popular.

3.9 Presentación de los resultados de las entrevistas a canales de distribución

Por último, se llevó a cabo una serie de 20 entrevistas a canales de distribución sobre los gustos y preferencias de los consumidores que llegaban a consumir bebidas alcohólicas a dichos lugares.

Si se hace una síntesis de los principales resultados de las entrevistas, se puede anotar los siguientes puntos.

- a. La bebida a tomar por el consumidor va muy de la mano con el lugar a donde se consume. En algunos restaurantes para consumidores de clase alta, lo que se acostumbra beber es vino o un whisky fino, al igual que en hoteles para este mismo estrato de personas. Para bares de clase media, la bebida es la cerveza o whisky, también se puede dar el ron pero menormente.
- b. La cerveza es sin duda alguna la principal bebida alcohólica en ventas en el territorio costarricense.
- c. Todos los canales entrevistados coincidieron que la forma más popular para beber ron es por medio de cocteles tales como los mojitos, daiquirí

- y piña colada. Seguido por estos métodos lo más popular es beber el ron mezclado con una bebida carbonatada de cola.
- d. No se pudo detectar una razón específica por la que los consumidores llegaron al local a pedir ron. Según los entrevistados, este producto se vende por el gusto de la gente y no por alguna moda o promociones. De igual manera, no se dio ninguna retroalimentación sobre gustos de los consumidores en cuanto a Ron Centenario u otras marcas competidoras.
 - e. Todos los entrevistados negaron la posibilidad de adquirir licor de manera de contrabando.
 - f. Los rones más vendidos de la marca Ron Centenario por estos canales de distribución son los de 5 años y 7 años.
 - g. Las marcas de ron que según los encargados de los canales de distribución son los que tienen una mayor rotación son las siguientes, ordenadas de mayor a menor:
 - a. Flor de Caña
 - b. Centenario
 - c. Bacardí
 - d. Ron Cortez
 - e. Ronrico
 - f. Zacapa
 - g. Captain Morgan
 - h. La cantidad de ron consumido por local es muy variado, sin embargo, se detectó una tendencia al consumo aproximado de 2 a 4 botellas de ron vendido de manera semanal.
 - i. Se recibieron excelentes comentarios por parte de los encargados de canales en cuanto al servicio que les daba el vendedor, sin embargo, indicaron que había oportunidades de mejora en entrega, crédito y servicio al cliente en general.
 - j. Si bien, no se pudo distinguir un perfil de consumidor bien definido por parte de los canales de distribución, existieron características como el género (masculino) y edad (mayor de 35 años) que sí pueden formar parte del perfil de persona que consume Ron Centenario.

- k. Se hizo la consulta de si las marcas competidoras de Ron Centenario realizaban promociones en los locales y la mayoría de respuestas fue negativa. Sin embargo, un hotel manifestó que una marca de whisky realizó una fiesta con modelos, artículos promocionales, tragos 2 al precio de 1 y además rifas. Otro bar indicó que la competencia trabajaba con ellos tragos 2 x 1 ciertos días de la semana para promover el consumo de la marca.
- l. Se les consulto a los encargados de canales qué se podía hacer para que la marca Ron Centenario tuviera una mayor venta en el local y algunas de las respuestas fueron:
 - a. Regalar artículos promocionales a los clientes.
 - b. Descuentos.
 - c. Patrocinio de fiestas.
 - d. Activaciones con modelos y productos en los bares.
 - e. Incentivos al punto de venta por alcance de metas.
 - f. Aumentar la publicidad.
 - g. Bajar precios.

Se puede notar que mucha de la información que se recogió por medio de la encuesta, se reafirmó con estas entrevistas, por ejemplo, el consumo por medio de cocteles por parte de los consumidores.

3.10 Análisis de la competencia

El mercado de licores costarricense, incluyendo el ron, está completamente orientado al precio, donde no hay mucha lealtad de marca y el consumidor puede cambiar de gusto según el precio de otras opciones. Esto conlleva a grandes esfuerzos de mercadeo por parte de las empresas en busca de atraer consumidores.

Igualmente, las marcas de licores no compiten solamente contra ellas mismas, si no contra los otros bienes o servicios que no son de primera necesidad para los costarricenses. La compra de teléfonos móviles, computadoras, vehículos,

viajes, entre otros, hacen que las personas busquen otras opciones de bebidas de acuerdo con sus necesidades económicas y posibilidades reales de pago. Ejemplo de estas opciones son principalmente la cerveza y el agua ardiente (guaro) debido a su bajo costo.

En el caso del Ron, la gran afluencia de inmigrantes nicaragüenses, hace que el consumo del ron proveniente de este país (Flor de Caña, específicamente) afecte de manera directa a las marcas locales y otras importadas. De la misma manera, extranjeros de distintas nacionalidades están gastando menos dinero en el país, por ende, también en licores y prefieren más otros tipos; como lo son el whisky, vodka, tequila y las cervezas nacionales.

El aumento en la cantidad de supermercados y el ingreso de nuevas cadenas han generado que este canal de distribución se vuelva el más competitivo, provocando que en la actualidad, entre un 55% y 60% del alcohol se venda en promoción por este canal.

Otro de los principales problemas que tienen las marcas de licor en Costa Rica, es la alta cantidad de cajas de contrabando que ingresan desde Panamá. Las marcas importadas de ron, vodka, whisky, entre otras se ven afectadas por botellas que entran al país clandestinamente y por esto, sin pagar impuestos. Esto genera una competencia desleal, pues en el caso del ron, este paga una tasa de aproximadamente de 78% del valor CIF (costo + seguro + flete) de la carga y los de contrabando no lo pagan.

Es importante tener en cuenta que este mercado negro al no contar con ningún registro cuantificable, no hay información real para poder conocer cuántas cajas ingresan al mercado costarricense por este medio.

Sin embargo, no todo el panorama para los licores en Costa Rica es negativo, en especial, para los rones Premium. En el paso de los últimos años, se ha dado un traslado por parte de los tomadores de rones claros y agua ardientes hacia rones añejados, como los de Ron Centenario.

El siguiente cuadro muestra el comportamiento del consumo de licores en Costa Rica por marca en los últimos años y una proyección de cómo se va a cerrar el año 2013.

Tabla # 3.5
Ventas de Licores por tipo de categoría
En miles de cajas de 9 litros
2007 – 2013 (proyectado)

Detalle	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Cerveza	17.384,37	17.756,56	16.423,36	16.370,59	16.792,77	17.106,62	17.387,15
Vinos (Total)	573,20	603,85	561,30	626,10	658,95	618,05	643,70
Bebidas preparadas	588,75	621,50	513,00	482,75	414,00	533,50	574,60
Agua Ardiente	631,20	633,15	619,00	327,50	570,35	485,25	497,25
Ron	271,70	276,00	271,45	261,55	249,35	248,85	262,50
Whisky	227,85	236,10	217,00	234,05	238,25	217,75	213,50
Vodka	235,50	230,30	228,30	237,50	242,00	214,30	219,00
Tequila	26,90	31,30	31,00	32,00	30,55	37,25	39,25
Sidra	10,00	7,22	4,44	5,56	4,44	8,33	10,00
Brandy	12,50	11,50	8,45	8,00	8,50	6,40	6,00
Ginebra	6,80	6,40	6,15	6,25	5,75	6,10	6,75
Otros	0,90	0,80	0,75	0,80	0,80	0,95	0,95
Total general	19.969,67	20.414,68	18.884,20	18.592,64	19.215,71	19.483,36	19.860,65

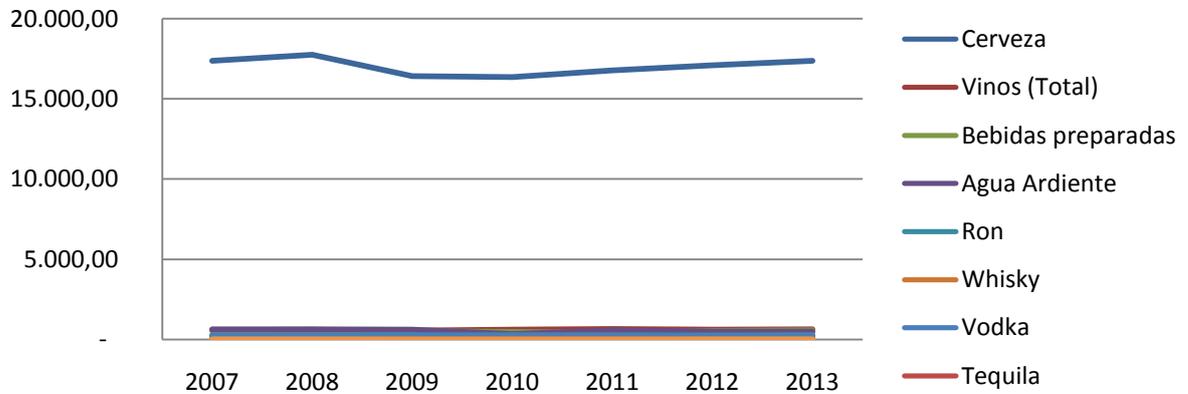
Fuente: Tommy Keening de la empresa IWSR

Como se puede apreciar, la tendencia de consumo de licores en Costa Rica se ha mantenido con el paso de los años, con la cerveza en la cabeza por un margen muy alto. Los vinos en un segundo lugar, pues es una bebida muy tradicional para ocasiones y celebraciones especiales.

Las bebidas preparadas están en un lugar alto, principalmente, por las altas ventas del producto Smirnoff Ice y el ron con cola marca Bamboo. Ambas bebidas preparadas vendidas en supermercados y bares.

El ron se encuentra en quinto lugar y contempla rones claros, dorados y añejados.

Gráfico # 3.16
Ventas de licores por tipo de categoría
en miles de cajas de 9 litros
2007 - 2013 (proyectado)



Fuente: Tommy Keening de la empresa IWSR

Según números proyectados del cierre del año 2013, se espera que la cerveza represente un 88% de las ventas de licor en Costa Rica y todas las demás categorías juntas apenas un 12%

3.11 Principales empresas comercializadoras de licor en Costa Rica

Para el año 2012 en Costa Rica, se encontraban activos 20 distribuidores de licores autorizados. De estos, los principales son:

- Centenario Internacional S.A.
- Ciamesa.
- Dispal.
- FANAL.
- Florida Bebidas.
- Grupo Pampa.
- Yamuni.

En el cuadro que se presenta a continuación, se expondrán las ventas en cajas de cada una de estas empresas:

Tabla # 3.6
Ventas de licores por distribuidor
en miles de cajas de 9 litros
2007 – 2012

Detalle	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Florida Bebidas	18.496,45	18.929,14	17.443,13	17.431,71	17.818,18	18.133,38
FANAL	660,00	658,40	628,00	321,05	548,65	431,90
Grupo Pampa	192,78	184,13	183,24	185,83	193,34	197,52
CISA	222,00	195,45	157,50	165,45	173,80	158,35
Dispál	61,35	68,25	100,30	112,95	100,65	141,60
Ciamesa	115,28	120,00	104,65	104,35	97,20	95,21
Yamuni	34,88	30,73	20,28	20,03	18,48	25,49

Fuente: Tommy Keening agente de la empresa IWSR

El dominio del mercado que tiene la empresa Florida Bebidas es muy claro. Esto principalmente por las ventas del producto dominante en el mercado de licor en Costa Rica, que es la cerveza, además por la compra en los años 2011 – 2012 de uno de los principales distribuidores de licores del país como lo fue Holterman Internacional. S.A.

En cuanto a FANAL, su producto principal, el Guaro Cacique lo pone en segundo lugar en las ventas nacionales.

En cuanto a CISA, se coloca en cuarto lugar, luego de que a partir del año 2009, la empresa Grupo Pampa se quitara el tercer lugar debido a la caída en ventas de la marca Ron Centenario. La diferencia fue más marcada aún en el año 2012 donde Grupo Pampa aumentó sus ventas y CISA bajó su desempeño en este campo.

3.12 Marcas competidoras de Ron Centenario

Con respecto a la competencia, la investigación se va enfocar en las demás marcas de ron que se encuentran en el mercado. Sin embargo, hay que ser claros que el resto de licores también son competencia, más tomando en cuenta que en un mercado como el costarricense basado exclusivamente en el precio, se puede dar el caso de que la promoción de alguna marca cambie la decisión de compra del consumidor.

Las marcas de ron comercializadas en Costa Rica son bastantes, pero las que destacan en el mercado son 14 marcas.

En el siguiente cuadro, se verán las ventas de estas 14 marcas de ron en Costa Rica:

Tabla # 3.7
Ventas de caja de ron por marca
En miles de cajas de 9 litros
2007 – 2012

Detalle	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Cortez	34,20	41,00	65,30	70,00	54,60	70,00
Centenario	79,10	73,50	60,50	64,30	68,95	69,85
Bacardi	47,25	49,65	37,55	39,00	33,75	29,90
Flor de Caña	39,15	39,75	40,70	31,20	31,45	24,30
Ronrico	24,00	19,15	17,70	17,55	15,80	16,00
Márquez	19,40	22,50	24,10	13,40	17,10	10,95
Abuelo	7,20	8,00	8,30	7,30	7,10	6,40
Captain Morgan Spiced	-	-	2,50	4,50	4,75	4,05
Botran	0,60	0,20	0,60	1,00	1,15	2,65
Zacapa Centenario	0,50	0,60	0,70	0,60	0,95	1,45
Appleton	3,50	1,00	0,50	0,60	0,50	0,85
Havana	0,00	0,10	0,00	0,00	0,10	0,50
Santa Teresa	-	-	-	-	0,30	0,30
Brugal	1,50	1,15	1,10	0,60	0,30	0,25

Fuente: Tommy Keeing agente del IWSR

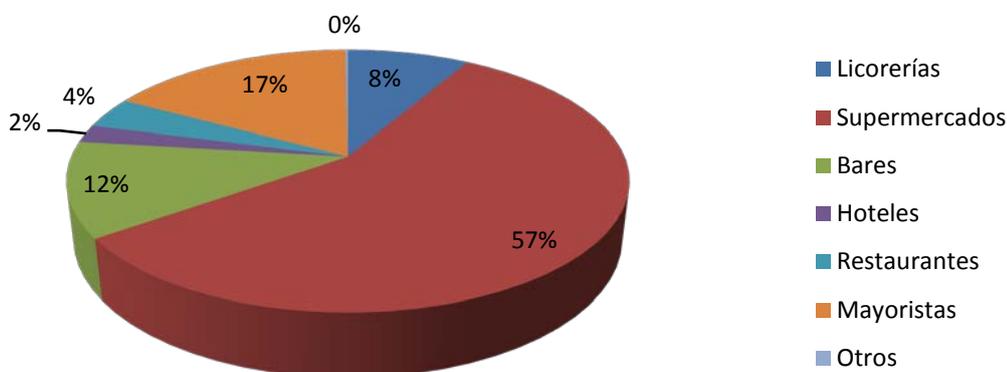
Es importante destacar que a la hora de analizar el mercado costarricense como un total, la cerveza es un claro dominador del mercado; pero a la hora de ver los demás licores por aparte, la situación cambia y las marcas de licor tienen una competencia más reñida. Claro ejemplo de esto es que las 2 principales marcas de ron tienen cerca de un 58% de las ventas de esa bebida.

Con el paso de los años, Ron Cortez y Ron Centenario han dominado principalmente el mercado del ron en Costa Rica. Sin embargo, es importante notar que Ron Cortez es un tipo de ron dorado de un costo bajo mientras que Ron Centenario es añejado, por lo que tiene un precio más alto.

3.13 Ventas de licores según canal de distribución

Las ventas de licores en Costa Rica se hacen por diversos canales de distribución. Para el correcto enfoque de los esfuerzos de mercadeo y de ventas de la empresa es fundamental conocer cuáles son los principales canales en donde se venden los productos.

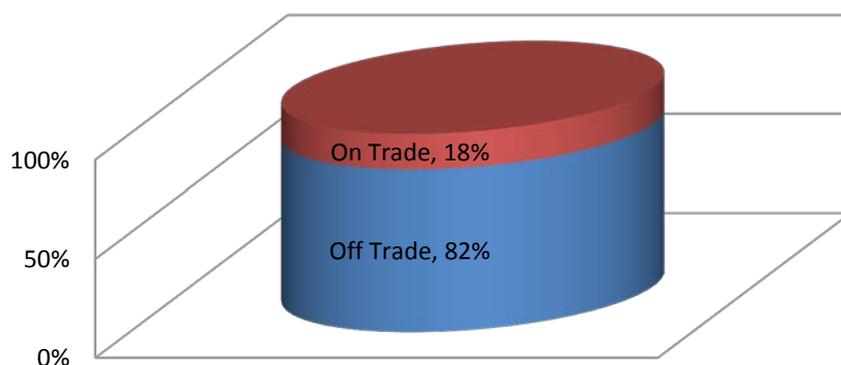
Gráfico # 3.17
Ventas de licores por canal de distribución
(No incluye cervezas)
2013



Fuente: Billy Artavia, analista de ventas de CISA

El canal de distribución de supermercados representa más de la mitad del mercado de licores en Costa Rica. Sin importar la temporada, dicho canal representa el principal lugar donde los costarricenses compran sus licores. Cabe destacar que no se cuenta con la esta información para el mercado de las cervezas.

Gráfico # 3.18
Ventas de licores por canal de distribución
(No incluye cervezas)
2013



Fuente: Billy Artavia, analista de ventas de CISA

Como se puede ver en el gráfico anterior, el 82% de las ventas de CISA se llevan a cabo por medio del canal de *off trade* (supermercados, mayoristas, licorerías, y demás) por lo que señala la importancia de que los esfuerzos e inversiones en actividades de *marketing* deben ir dirigidas hacia este sector en especial.

3.14 Análisis de precios en cadenas de supermercados

Luego de las visitas de observación a las 3 cadenas de supermercados citadas en la metodología, se buscaron los precios de los productos de la marca Ron Centenario al igual que la competencia directa. Para evitar problemas de comparación de precios, los productos evaluados fueron de la misma

capacidad en cuanto volumen (750 ml) y que estuvieran en rangos de segmentación iguales. Luego de esto, se obtuvo la siguiente información:

Tabla # 3.8
Resultado de comparación de precios en cadenas de supermercados

			
<i>Centenario 5 años</i>	₱12.889,00	₱9.700,00	₱10.030,00
<i>Centenario 7 años</i>	₱11.445,00	₱10.535,00	₱11.350,00
<i>Centenario 12 años</i>	₱15.780,00	₱15.010,00	-
<i>Flor de caña 4 años</i>	₱7.096,00	₱7.250,00	₱6.500,00
<i>Flor de caña 7 años</i>	₱10.593,00	₱10.190,00	₱11.080,00
<i>Flor de caña 12 años</i>	₱13.344,00	₱14.750,00	-
<i>Bacardí Oro</i>	₱7.497,00	-	₱7.110,00
<i>Botrán Añejo</i>	-	₱6.965,00	₱7.690,00
<i>Captain Morgan</i>	₱7.376,00	₱7.350,00	₱7.210,00
<i>Ron Abuelo</i>	₱8.682,00	₱9.900,00	₱10.850,00
<i>Ron Cortez</i>	-	₱5.350,00	₱5.300,00

Fuente: Elaboración propia

Una vez se tienen los números, se puede notar que la marca Ron Centenario es la que tiene los precios más altos con respecto a sus competidores en todas las cadenas de supermercados. Tomando que, en un mercado dominado netamente por el precio, esto puede ser contra productor.

Ahora, se analizará directamente los precios de Ron Centenario con su competidor directo, Flor de Caña:

Gráfico # 3.19
Precios de venta en supermercados
Centenario 5 años vs Flor de Caña 4 años



Fuente: Elaboración propia

En el caso de estos productos, al tratarse Centenario 5 años de un ron de mayor añejamiento que Flor de Caña 4 años, se podría justificar la marcada diferencia de precios; sin embargo, al ser competidores directos, esto pone en clara desventaja a la marca Ron Centenario con respecto al bajo precio del Flor de Caña 4 años.

Gráfico # 3.20
Precios de venta supermercados
Centenario 7 años vs Flor de Caña 7 años



Fuente: Elaboración propia

De igual manera que en el gráfico #19, el gráfico #20 muestra cómo en relación de precios, el producto Centenario 7 años se muestra más elevado en todas las cadenas de supermercados si se compara con el producto Flor de Caña 7 años.

Gráfico # 3.21
Precios de venta supermercados
Centenario 12 años vs Flor de caña 12 años



Fuente: Elaboración propia

La tendencia se mantiene cuando se compara los precios del Centenario 12 años y el producto Flor de Caña 12 años donde el primero tiene un precio más alto que el segundo. En este caso, en el supermercado Megasuper no había disponible ninguna de estas 2 presentaciones.

Ya concluido todo el análisis de la información, se puede iniciar con el análisis FODA de la marca Ron Centenario.

3.15 FODA

Fortalezas

- Excelente relación entre sabor, calidad y precio según la percepción de los consumidores.

- Marca reconocida de buena calidad en la mente de los consumidores en general.
- Alto nivel de recordación (100% en la encuesta a consumidor).
- Precio competitivo.
- Calidad competitiva.
- Presentación competitiva.
- Combinación de las presentaciones tanto para cocteles como para bebidas sencillas (con cola).
- Plataforma logística de distribución y ventas de CISA.
- Portafolio completo de CISA hace que negociar con esta empresa sea atractivo.

Oportunidades

- La gente no lo toma no por factores negativos o malas experiencias relacionadas con el producto, simplemente por escogencia de otra marca o por no beber alcohol del todo.
- Ron Centenario, se puede ofrecer en conjunto con otros productos del portafolio de CISA.
- Los consumidores tienen una marcada preferencia del ron en los cocteles.
- Hay una fuerte asociación entre el ron y actividades con amigos y familiares para reuniones sociales.
- Los consumidores asocian el ron con centros de reunión tranquilos donde puedan hablar y socializar de una manera tranquila.
- Los consumidores ven el ron como un premio.
- Ron Centenario es un producto 100% costarricense, por lo que esta imagen se puede aprovechar.
- La antigua campaña publicitaria del Caballo Centenario todavía tiene un alto nivel de recordación entre los consumidores.
- Las botellas de ron pueden funcionar muy bien como regalos.
- Falta de actividades de mercadeo por parte de la competencia en ciertos puntos de venta.

- Uso más profundo de redes sociales como Facebook, Twitter, Youtube, Instagram, entre otras.

Debilidades

- Aunque sea solamente un poco, existe el concepto de que algunas marcas de la competencia son mejores. Ejemplo de esto es Flor de Caña.
- Falta de definición clara de estrategia de mercadeo y perfil de consumidor en cada una de las presentaciones de la marca Ron Centenario por parte de CISA.
- Desconocimiento por parte de los consumidores del ron como bebida (solamente es utilizado en cocteles).
- Cuando se bebe en cocteles, se pierden muchas de las propiedades del sabor del ron, dándole más importancia a la mezcla y dejando el ron como un simple añadido de alcohol.
- A ojos de los consumidores no es un licor para toda ocasión como sí lo podría ser la cerveza.
- Falta de variedad de artículos promocionales para poder dar tanto a los consumidores finales como tipo de incentivo para los canales de distribución.
- Las presentaciones de Ron Centenario analizadas son más caras que sus competidores directos.

Amenazas

- Costa Rica es un país de tradición cervecera.
- Beber licor es nocivo para la salud, por lo que las personas enfocadas en cuidarse la salud no van a consumir.
- Leyes de tránsito.
- Alto número de marcas competidoras tanto en la categoría de rones como en otros tipos de destilados y cervezas.

- Existe el concepto de que hay una mejor calidad en algunas marcas de la competencia.
- Para muchos consumidores, el hecho de comprar una botella en un bar resulta muy caro.
- Contrabando constante de licores provenientes de afuera del país, tanto de la marca Ron Centenario, como de otras marcas y licores hace que las ventas sean muy complicadas.
- La competencia se encuentra cerrando contratos de exclusividad de licores con bares y discotecas que puedan garantizarle ventas y exposición de ventas constantes.

Ya terminado este capítulo y tomando en cuenta la información recogida por medio de los instrumentos utilizados y el análisis FODA efectuado, se va a proceder con el Capítulo 4 que consiste en la propuesta de mercadeo para la marca Ron Centenario.

Capítulo #4: Propuesta de Plan de mercadeo para la marca Ron Centenario

En el presente capítulo, se llevará a cabo la propuesta de plan de mercadeo para la empresa Centenario Internacional S.A., específicamente para su marca Ron Centenario. Para realizar dicha propuesta, se tomará como base la información que fue obtenida anteriormente por medio de los instrumentos aplicados y puestos en el Capítulo 3 del presente estudio.

Para realizar esto, se propondrá una estrategia integral de mercadeo, así como las tácticas aplicadas en cada uno de los casos.

La propuesta de mercadeo va enfocada a personas mayores de edad, debido a las legislaciones nacionales de consumo de alcohol, la cual será respetada en todos los casos.

La propuesta se va a basar en estrategias enfocadas en el producto, el precio, la plaza y la promoción y junto con sus correspondientes planes de acción a tomar (mezcla de las 4 P's del mercadeo).

Una vez vistas estas estrategias, se expondrá un presupuesto de la inversión aproximada para llevarlas a cabo. Hay que aclarar que estos montos económicos pueden variar en el momento que se ejecute el plan de acción o dependiendo de otras posibles negociaciones con las que CISA cuente de forma directa.

Igualmente, es importante aclarar que la decisión de llevar a cabo la siguiente propuesta de forma parcial o total está en manos del gerente general.

4.1 Justificación y objetivo de la propuesta

La siguiente propuesta se sustenta en que luego de llevar a cabo los estudios realizados en el Capítulo 3, se detectaron ciertas áreas de mejora en cuanto a las maneras como se realizan los procesos de mercadeo en la empresa Centenario Internacional S.A. Estas áreas van desde el mismo producto, hasta las maneras en que se hace la promoción de la marca.

Con la siguiente propuesta de plan de mercadeo, se pretende realizar una mejor integración de lo que son las 4 P's del mercadeo junto con la realidad del mercado y los productos de la marca Ron Centenario, y así buscar un mayor beneficio económico en lo que al tema de ventas se refiere.

También es necesario indicar que la presente propuesta va a ir enfocada directamente al perfil de consumidor que se describió en el anterior capítulo de este estudio.

4.2 Propuesta de mercadeo

Tal como se indicó anteriormente, la presente propuesta va enfocada directamente al producto, el precio, la plaza y la promoción, sin embargo, antes de entrar a estos puntos, es necesario hacer hincapié en que la primera acción que se debe llevar a cabo es la definición del perfil de consumidor de cada una de las variedades de Ron Centenario.

En el transcurso del capítulo 2, se hizo referencia a que existe un perfil general del consumidor de Ron Centenario, sin embargo, cuando se estudió cada una de las variedades de la marca, no hay una distinción patente para ninguna de ellas.

En la actualidad la decisión de compra de las variedades de Ron Centenario, está determinada por su precio y el poder adquisitivo del consumidor, y no

porque se encuentre identificado con la variedad de producto que esté comprando a la hora de tomar la decisión.

Tanto las campañas de comunicación que se realizan en bares, licorerías, supermercados y demás puntos de activaciones como las comunicaciones son de tipo genéricas, se utiliza mayormente la imagen del Ron Centenario 7 años; pero se deja de lado cualquier comunicación que se pueda dar con respecto a las demás variedades de la marca.

Los principales productos en ventas de la marca son el Centenario 5 y Centenario 7 años, los cuales son las variedades más económicas; se puede decir que se acoplan al perfil del consumidor determinado por CISA en la actualidad; sin embargo, para los Rones de Centenario 9 y Centenario 12 años no existe un perfil de su consumidor definido con anterioridad. Tanto el perfil demográfico como la situación en que se beben estas variedades se desconocen.

Cuando se habla de las variedades *Premium* de Ron Centenario, (Centenario 20, Centenario 25 y Centenario 30 años) se sabe que se encuentran enfocadas en un estatus social más elevado que el resto de la variedad (clase alta principalmente), sin embargo, entre estos no hay distinción de segmentación de mercado.

Resulta fundamental que antes de implementar el plan de acción en cada una de las áreas, que el Departamento de Mercadeo de CISA identifique cuál es el consumidor específico en cada una de las variedades para así focalizar de una manera mejor los esfuerzos de mercadeo.

4.2.1 Propuesta de Producto

Como se mostró en el Capítulo 3, una de las principales ventajas con las que cuenta la marca Ron Centenario es la buena percepción que tiene en la mente

de los consumidores, en cuanto la relación entre el precio y calidad; esto a pesar de ser la marca más cara en el mercado.

Sin embargo, es importante poner mucha atención a los comentarios dados en el Focus Group, en los que el producto competidor (Flor de Caña 7 años) fue catalogado como un mejor producto por unanimidad en las pruebas de producto a ciegas.

También es importante tomar en cuenta la tendencia de consumo de producto, la cual dicta que el ron se consume mezclado con otros tipos de bebidas que le dan un sabor distinto. Estas bebidas pueden ir desde refrescos de cola, hasta bebidas de tipo natural.

4.2.1.1 Estrategia

Realizar mejoras en el producto, para que este sea, sin ninguna discusión, el mejor ron disponible en el mercado costarricense. Las mejoras tienen que ir tanto en el campo del sabor como en el color y el aroma.

Una vez realizadas dichas mejoras al producto, se debe buscar nuevas presentaciones y mezclas de productos complementarios que puedan ayudar al producto a ser más atractivo para los consumidores, esto enfocado tanto para el consumo en los bares como para reuniones familiares y de amigos.

4.2.1.2 Tácticas y Planes de Acción

- Mejorar producto en relación a la competencia

Si bien la marca Ron Centenario es de una calidad reconocida nacionalmente e internacionalmente, es necesario mejorar sus principales características para que supere completamente a la competencia en todos los factores de toma de decisión de producto.

Tal como se mostró en el *focus group*, a la hora de hacer pruebas a ciegas de los productos, Ron Centenario, si bien fue catalogado como un buen producto, fue superado en todas las evaluaciones por su competidor directo de mercado en esa categoría.

No se debe dar oportunidad de que las marcas competidoras se adueñen de una parte del mercado debido a una mejor calidad, además, esto es necesario para evitar perder el consumo de clientes conocedores de ron que puedan preferir otras opciones.

Estos cambios en el producto, se realizarían directamente en la formulación de este, por lo que no sería necesario realizar gastos adicionales en mejoras directas de empaque o presentación

- *Inclusión de los premios internacionales ganados en las etiquetas*

Todas las presentaciones de la marca Ron Centenario (con excepción del Ron Centenario 5 años) han ganado premios en competencias de licores internacionales. Si bien los productos de la gama *Premium* de Ron Centenario cuentan con este reconocimiento en sus etiquetas (no todos los premios se encuentran incluidos), el resto de las presentaciones no las tienen por lo que los consumidores no cuentan con este conocimiento.

En conjunto con las mejoras que se le puedan hacer al aroma, el sabor y el color del producto, se enviaría un importante mensaje al consumidor de la alta calidad del producto que se está consumiendo. Esto reforzará el concepto de la relación precio–calidad y fundamentará de mejor manera el precio más elevado de Ron Centenario con respecto a la demás marcas competidoras.

Igualmente es importante seguir con la búsqueda de otras competencias reconocidas internacionalmente e inscribir los productos para seguir aumentando la lista de reconocimientos.

- Centenario 5 años en presentación de garrafa para coctelería en bares

El Ron Centenario 5 años era el de mayor consumo a nivel nacional de la variedad de Centenario, sin embargo, debido a que le había quitado mucho mercado al Ron Centenario 7 años, el cual cuenta con un margen de rentabilidad mucho mayor, se decidió aumentarle el precio y casi equiparándolo con el 7 años, dejando a los bares y restaurantes sin la opción de un ron económico para la preparación de cocteles y demás bebidas preparadas a base de ron. Esto hace que los bares compren ron de más bajo precio y de una calidad no tan alta.

Debido a esto, se propone incluir en el portafolio de productos la presentación de la variedad Ron Centenario 5 años en 1750 ml (garrafa) para que sea utilizada exclusivamente en los bares y restaurantes para la preparación de cocteles y retirar del mercado la presentación de 750 ml (botella), la cual le estaba quitando mercado al producto Ron Centenario 7 años.

Esta nueva presentación debe tener un precio atractivo para que los bares promuevan el consumo de cocteles y tragos a base de ron con sus clientes y estos encuentren atractivas estas opciones.

- Coctel Centenario



Figura #4.1: Jager Bomb

Siguiendo con las estrategias que se pueden aplicar en los bares, existe una tendencia por el consumo por parte de jóvenes de bebidas que se encuentran de “moda” en los bares y los cuales también son consumidos frecuentemente o de manera paralela con otros licores.

Para citar tres ejemplos de este tipo de

tragos, podemos decir los famosos “Jagerbombs”, “las mamaditas” y “las cucarachas”.

Cada uno de estos tragos tiene un licor o varios que sirven de base y predominan en el sabor del coctel y en conjunto con sus complementos dan el resultado de un trago de mucha popularidad entre la gente que frecuenta los bares.

Se propone lograr el diseño de un trago que sea hecho usando como base la marca Ron Centenario, el cual pueda ser popularizado por medio de los bares y restaurantes con la población joven que gusta salir a divertirse por las noches.

Resulta fundamental que el nombre del trago tenga una relación directa con la marca Ron Centenario. El nombre del primer trago citado, el Jagerbomb, contiene parte del nombre del licor que sirve de base (Jagermeister) mientras que los siguientes tragos, la mamadita y la cucaracha no lo tienen.

Esto hace que todos los consumidores de Jagerbombs pidan sus tragos y exclusivamente tengan que consumir dicha marca, mientras que con los otros no necesariamente tiene que ser una marca determinada de licor para su preparación.

En caso de un trago a base de Ron Centenario, si se logra popularizar y que la gente reconozca el mismo con la marca, se estaría asegurando un importante consumo de licor en bares a parte de una igualmente importante exposición de marca.

Una idea para lograr popularizar este tipo de trago es que sea regalado en los bares a los cumpleaños de la semana u ofrecerlo a precios promocionales de introducción para que los consumidores se vayan familiarizando.

- Producto saludable a base de Ron Centenario

Existe en la actualidad una importante tendencia de los consumidores en general por la búsqueda de nuevas opciones de consumo más saludables y que vayan acorde a un estilo de vida sano y de cuidar la línea, el peso y por supuesto el cuidado de enfermedades como la diabetes o la hipertensión arterial.

Tal como se ve en el resultado de las encuestas, muchas de las opiniones por las cuales no se bebe licor es por lo perjudicial que puede ser para la salud e inclusive los resultados adversos que puede traer el consumo elevado de una bebida alcohólica (la resaca).

Se propone desarrollar un tipo de producto que sea acorde a dicha tendencia de cuidado de la salud personal y lograr atraer a dicho mercado de personas. Este producto sería complementario a la línea de la marca Ron Centenario por lo que no competiría directamente con el ron.



Figura #4.2: Bebidas mezcladas de la competencia

En las figuras que se muestran en la parte superior del presente párrafo, se presentan algunas combinaciones que ha realizado la competencia con buenos resultados en cuanto a la aceptación por parte de los consumidores. El hecho de contar con la bebida preparada de ante mano es uno de los beneficios del

producto y el hecho de combinarlo con productos que sean reconocidos como “saludables” le da un beneficio extra para atraer consumidores.

Si bien, las fotos citadas no son enfocadas a un mercado “light”, sí sirven como referencia del buen resultado que puede dar la mezcla de productos con complementos para buscar nuevos nichos de mercado.

Este desarrollo de producto se puede llevar a cabo por medio de uniones estratégicas con compañías que desarrollen productos ya ubicados en este nicho de mercado y, que su nombre asociado al cuidado personal sirva para popularizar la bebida.

Ejemplos de productos que se podrían utilizar para este efecto son:

- Bebidas carbonatadas *light*.
- Refrescos sin calorías.
- Frescos naturales.
- Té verde.
- Digestivos.
- Entre otros.

Si no se desea realizar dicha asociación con una empresa, se podría hacer alguna modificación propiamente en el producto para que sea más saludable a los ojos de los consumidores. La presentación debe ser para consumo tanto en el hogar como en un bar y debe estar ya preparado para que el consumidor no tenga que comprar ninguna mezcla adicional para poder beberlo.

- *Identificación de los productos que se venden en la Frontera*

Una importante cantidad de producto que se vende en la frontera por parte de CISA, se devuelve por medio de contrabando al mercado local. Ya esto es provocado por agentes externos a la compañía, por lo que intentar detenerlo es muy complicado si no se cuenta con la ayuda gubernamental necesaria para combatirlo.

Debido a que no es posible su trazabilidad, actualmente no hay forma de identificar qué botellas fueron vendidas en los locales de manera auténtica o ilegal, pues el producto es el mismo formato y presentación.

Se propone realizar una identificación en las botellas producidas que ayude a realizar esta trazabilidad de los productos y distinguir las unidades que se compraron localmente con las que pueden venir desde la frontera.

Esta trazabilidad se debe realizar con alguna distinción en la etiqueta (preferiblemente para que sea más sencillo de detectar) un sticker especial o bien, anotando los números de lotes de producción de los productos que se envían a la frontera. Una vez que se tenga alguna duda, se podrán corroborar estos datos y ayudar a identificar la ruta por donde llega el licor en caso de que se quiera tomar alguna acción legal.

4.2.2 Propuesta de Precio

Otro de los principales resultados que lanzó la investigación realizada en el Capítulo 3, es que la percepción de calidad de la marca Ron Centenario en relación con el precio final para el consumidor final es la adecuada y resulta competitiva para este.

La percepción de la marca por parte de los consumidores es que no es barata, sin embargo, el precio se justifica por la buena calidad.

A pesar de ser la marca de ron más cara del mercado, sigue teniendo buenos resultados de venta en relación con la competencia, Ron Centenario es superado solamente por medio del Ron Cortez, el cual tiene de un precio muy inferior; por lo que no entra en la misma categoría de segmentación de mercado.

La empresa CISA debe continuar con la misma estrategia de precio, la cual los posiciona por encima de las demás marcas competidora; con la excepción de hacer varios ajustes en diferentes cadenas de supermercados y el formato en que se realizan las promociones.

4.2.2.1 Estrategia

Se propone seguir con una estrategia de precios que ponga a la marca Ron Centenario por encima de la competencia, pero teniendo en cuenta las diferencias de precio entre las mismas cadenas.

Cualquier tipo de promoción que se haga, no debe afectar directamente el precio, si no otro tipo de beneficio para el consumidor y que el producto siga siendo atractivo pero sin afectar la categoría *Premium* del producto.

4.2.2.2 Tácticas y Planes de Acción

- *Alinear listas de precios por cadenas de supermercados y licorerías*

Tal como se vio en el estudio realizado, existen diferencias de precios patentes en la marca Ron Centenario, dependiendo de la cadena de supermercados en que se quiera adquirir el producto.

Este problema puede traer confusiones a los consumidores en cuanto a la hora de comprar y comparar la marca con la competencia.

Si bien se busca que el producto sea más caro que la competencia, una diferencia muy marcada con puede traer una percepción negativa en la mente del consumidor y hacer que este busque otras opciones en otras cadenas, sin darse cuenta el precio en estas.

En cadenas como Supermercados Jumbo, el precio es mucho más elevado que en relación a la competencia al igual que en relación con el mismo producto en otras cadenas.

Es necesario realizar negociaciones con las cadenas de supermercados que aseguren una uniformidad en precios con respecto al resto de cadenas y a la competencia directa de la marca.

- Descuentos promocionales y packs

Muchas veces las compañías cuando realizan promociones, lo hacen por medio de descuentos directos en el precio del producto. Esto es necesario evitarlo para que la percepción de la marca no caiga en la mente de los consumidores como producto “barato”.

Si lo que se busca es hacer promociones, se puede hacer por medio de paquetes promocionales de productos de la misma empresa. Esto se puede hacer por medio de un precio especial dependiendo de la temporada (Año Nuevo, San Valentín, Semana Santa, Halloween, Navidad, entre otras.)



Figura #4.3: Packs promocionales de Ron Centenario 20 años

Existe también la posibilidad integrar una botella de tamaño regular en conjunto con una presentación de un tamaño menor la cual se pondrá gratuitamente con la otra. Esto incentiva al consumidor en tener más producto por el mismo precio por el que compra regularmente.

Igualmente, si se decide realizar algún tipo de descuento en el precio de venta, es necesario que sea solamente temporal y con un tiempo determinado de ante mano. Si dicha promoción se extiende por mucho tiempo puede afectar a la percepción del consumidor y traer problemas a la hora que se restablezca el precio de venta normal.

4.2.3 Propuesta de Plaza

La marca Ron Centenario tiene la característica manejarse por varios canales de distribución, por lo que la manera en que los consumidores pueden acceder a los productos de la marca es variada.

Según resultados ya vistos en el capítulo anterior, los bares y supermercados son los principales lugares en donde los consumidores adquieren Ron Centenario, haciendo la importante distinción de que las ventas principales de la compañía CISA se llevan a cabo por medio del canal de supermercados.

El canal de supermercados representa cerca del 60% de las ventas de licores destilados en Costa Rica, lo cual lo vuelve en el canal de mayor importancia para todas las compañías del mercado de bebidas alcohólicas.

Se puede decir en otras palabras, que los bares sirven de canales de exposición de las marcas de licores y los supermercados son canales de consumo de licores.

4.2.3.1 Estrategia

Continuar con las activaciones en los puntos de venta como supermercados y bares. Estas actividades deben realizarse una vez que se sepa el tipo de consumidor que llega a dicho lugar a comprar y relacionarlo directamente con la categoría de la marca que se busca promocionar.

También es necesario seguir con las actividades de activación del producto en los distintos bares en donde la exposición de marca sea alta y promover la degustación del producto.

4.2.3.2 Tácticas y Planes de Acción

- Actividades punto de venta por medio de impulsadoras y la colocación de banners

En caso de hoteles y bares de clase alta, se deben promocionar los rangos de alta gama de Ron Centenario (Centenario 20, Centenario 25 y Centenario 30 años) y para casos de supermercados y bares en que el consumo es de la gama regular, se deben hacer activaciones dirigidas al resto del portafolio de la marca (Centenario 7, Centenario 9 y Centenario 12 años).

Esto lo que busca es que con una buena segmentación de mercado se logre llegar al consumidor correcto por medio del canal de distribución adecuado para este.

En el caso de los supermercados, la colocación de *banners* con publicidad de Ron Centenario es muy importante para que el consumidor recuerde la marca a la hora de buscar algún licor.

También se debe seguir con el uso de impulsadoras en las cadenas de supermercados y en los que esté permitido realizar degustaciones para los

consumidores. Estas impulsadoras ya se encuentran actualmente en la planilla de CISA, por lo que no requiere un gasto extra.

- Reloj Centenario

Una opción para una estrategia de promoción en bares es el uso de un “Reloj Centenario”, el cual cada fin de semana se va a encontrar en distintos bares del país.

Este bar va a tener un cronómetro que irá descontando tiempo y en el momento que el contador llegue a 00:00, se le obsequiarán una cierta cantidad de tragos gratis. Esto promocionará la marca al igual que al bar en donde se encuentre.

El contador en todo momento va a indicar nuevos lapsos para que no siempre se tenga que esperar la misma cantidad de tiempo.

Los tragos se pueden realizar por medio de sorteos y en el momento que vaya el reloj llegando a 00:00 se debe detener la música del lugar y anunciar la actividad por medio de un presentador del mismo local para darle la mayor importancia al sorteo posible.

- Promocionales para meseros

Los meseros de los bares funcionan como importantes agentes de ventas en los puntos de ventas. Ellos pueden recomendar bebidas y marcas de licores en específico.

Contar con el agrado de estos es un arma muy importante que se puede tener por encima de la competencia, más aún si se les motiva en llegar a ventas a cambio de obtener ciertos beneficios.

Si bien es claro que no se les puede dar un salario directamente a los meseros, sí se puede otorgar algún tipo de premio en botellas gratis, por ejemplo al mesero que venda más producto de CISA.

También la entrega de camisas o uniformes con las marcas de CISA puede servir como un importante aliciente en busca de un aumento de las ventas por medio de las recomendaciones que puedan hacer los meseros hacia los consumidores.

- Contratos con cadenas de restaurantes y bares

También es necesario llegar a acuerdos con cadenas de bares y restaurantes alrededor del área metropolitana que aseguren que los licores de la casa van a ser los distribuidos por Centenario Internacional S.A.

Esto quiere decir que tanto los cocteles, tragos y demás bebidas a base de ron, whisky, vodka, entre otros, van a ser las marcas que vende CISA.

Cadenas de restaurantes como Hooters, Chilis, Chichis, Long horns, Kbaña Classic, entre otras pueden ser buenas opciones para realizar estos acercamientos.

Se pueden otorgar precios preferenciales a dichas cadenas para hacer más efectivo el impacto de la posible unión estratégica.

4.2.4 Propuesta de Promoción

Uno de los puntos en que más se tiene que hacer énfasis es en la parte de la promoción de la marca Ron Centenario.

Durante los últimos años, la mayor parte de las actividades de mercadeo realizada por CISA se han llevado a cabo por medio de actividades en puntos

de venta, sin embargo, el resto de componentes que pueden formar una estrategia integral de mercadeo se han dejado por aparte.

El mismo consumidor está demandando información por parte de la empresa y es necesario que esta logre educarlo.

4.2.4.1 Estrategia

Realizar actividades de promoción y publicidad en distintos medios de comunicación que refresque la memoria de los consumidores con respecto a la existencia de Ron Centenario, buscando que se dé un aumento en la expectativa de los clientes respecto a la marca y en busca de un mayor volumen de ventas.

Se deben usar medios de comunicaciones masivas, actividades en puntos de venta y un intensivo uso de las redes sociales en busca de una activación del deseo del consumo del ron de calidad, al igual que se debe buscar una atracción por parte de los consumidores de otras categorías distintas a la del ron.

4.2.4.2 Tácticas y Planes de Acción

- Imagen Ron de Costa Rica (Explotar el Nacionalismo)

Una de las herramientas menos usadas por parte de la compañía CISA es la exposición de la marca Ron Centenario como 100% costarricense y con un gran orgullo de serlo.

Un gran ejemplo de cómo maneja esto la competencia es la marca nicaragüense Flor de Caña, como se ve en las siguientes imágenes:



Figura #4.4: Página oficial de Flor de Caña Nicaragua

“Nicaragua te quiere” es una de las páginas que hace referencia al orgullo que tiene Flor de Caña por ser una marca de ron nicaragüense. En esta página, la cual se encuentra de referencia en la web oficial de Flor de Caña, se suben fotografías de las presentaciones de los productos y otras actividades que se realizan propiamente en Nicaragua.

De igual manera, se puede observar en las fotos que se suben en la misma página de Facebook de Flor de Caña que se reconoce la alta calidad de los productos nicaragüenses y que tienen un largo antecedente de exportaciones hacia los 5 continentes del mundo.



Figura #4.5: Página oficial de Flor de Caña Nicaragua

En la foto anterior, hace referencia a varios de los socios comerciales principales los cuales se encuentran en Centroamérica.



Uno de los banners publicitarios utilizados por la marca, trae la leyenda “Añejado en Nicaragua, aclamado por el mundo”, nuevamente haciendo referencia al lugar de procedencia del ron.

Figura #4.6: Página oficial de Flor de Caña Nicaragua



Figura #4.7: Página oficial de Flor de Caña Nicaragua

De igual manera, se hacen promociones para los países en donde se encuentra Flor de Caña, en las que el ganador tiene la oportunidad de ir a Nicaragua. Igualmente, se promueve el país como un lugar excitante, de grandes aventuras para todos los que vean la publicidad.



Figura #4.8: Página oficial de Flor de Caña Nicaragua

Más sutilmente, pero de la misma manera se hace referencia a la procedencia del ron en el *banner* anteriormente expuesto.

Si una de las principales marcas competidoras de Ron Centenario, menciona constantemente con orgullo su procedencia, pues la marca costarricense debería hacer lo mismo y contagiar a los costarricenses de este orgullo a la hora de realizar la compra de producto.

Tal como se mencionó anteriormente en este estudio, una de las razones por las que las ventas de la marca Flor de Caña en Costa Rica son altas es debido a la alta cantidad de nicaragüenses que viven en Costa Rica, esto pues sienten ese orgullo.

El desarrollo de este tipo de campañas se debe hacer por medio de redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram y Youtube principalmente), el cual no tiene costo alguno.

- *Campaña Ron Centenario y reuniones de amigos*

Otro de los datos importantes encontrados, por medio de los instrumentos aplicados anteriormente, fue la fuerte relación que existe entre el ron y las reuniones de amigos y familiares.

Se propone realizar promociones de regalos para las fotos que se suban en Facebook u otra red social que reciban más “likes”. Para la foto ganadora, se le puede otorgar una cuenta de 100.000 colones para disfrutar de los productos de Ron Centenario en algún bar en compañía de los amigos.

Para las fotos no ganadoras, se les puede obsequiar una botella de la marca Ron Centenario.

La temática de las fotos tiene que ser un momento disfrutando en familia o con amigos de una botella de Ron Centenario de cualquiera de sus presentaciones. Estas se deben subir directamente a la página de Facebook de Ron Centenario y etiquetar a los amigos que están en la foto; por medio de “likes”, se elige la foto ganadora.



Figura #4.9: Página oficial de Ron Centenario

Con el uso de esto, se puede promover la compra de las botellas tanto en supermercados como en bares, al etiquetar a las personas conocidas se va a hacer publicidad por medio de redes sociales de la promoción y, a su vez, se da a conocer el producto.

- Videos virales

Al igual que el uso de las fotos por medio de las redes sociales, también se pueden utilizar videos curiosos o graciosos en los que se incluya la marca Ron Centenario. Este tipo de videos si tienen un tono divertido, se pueden volver virales y por las mismas redes sociales llegarán a gran cantidad de personas, por lo que la exposición de marca va a ser más alta.

De igual manera, el ganador principal de la promoción va a ganar una fiesta paga con productos de la compañía CISA y a los demás participantes se les puede obsequiar productos de la marca.

La creatividad de los videos es lo que debe determinar a los ganadores de la promoción por lo que no debe haber limitantes en la creación de los videos.

En este caso, sí es muy importante que los videos sean enviados por medio de mensajes privados o correos electrónicos para evitar que se suban a la página de Facebook videos con contenido no apropiado o que pueda usar de mala manera la marca.

- Líderes de opinión



La influencia que pueden generar los líderes de opinión en la toma de decisión de un consumidor puede ser muy alta al igual que con una correcta promoción, se puede hacer que las voces circulen a favor de la popularidad de la marca.

La foto que se encuentra al lado izquierdo de la presente página, muestra la imagen de un caballero, el cual es imitador del artista PSY cantante de la popular canción Gangdam Style que en el año 2012 fue un éxito viral en Internet a nivel mundial.

Figura #4.10: Foto de distribuidor en Alemania

Esta foto fue tomada en uno de los shows que asiste Ron Centenario por medio del distribuidor que se encuentra en Alemania.

Es necesario que por medio de redes sociales se suban las fotos disponibles que se tenga de líderes de opinión en Costa Rica y así impulsar el consumo de la marca Ron Centenario.

Cuando Ron Centenario realice eventos especiales, se deben invitar a personalidades costarricenses o incluso internacionales y solicitar fotos de estos con los productos de la marca.

- *Plan de comunicación de educación del Ron*

El público en general que consume licores está demandando más información con respecto al consumo de ron.

Uno de los resultados de los instrumentos fue que el consumo de ron, básicamente se da para cocteles y existe un gran desconocimiento de cuáles otras formas de consumo existen.

Igualmente, esta campaña se puede realizar por medio de redes sociales, en especial de videos de Youtube que muestren las distintas recetas y además historia de lo que está detrás del ron costarricense.

Se pueden hacer recetarios virtuales de cocteles para promover el consumo del licor, al igual que recetas de cocina, en las que también se puede utilizar la marca Ron Centenario.

- *Plan de comunicación Caballo Centenario*

Como se indicó con anterioridad, las actividades de mercadeo realizadas por CISA se enfocan básicamente en actividades en punto de venta y bares.

A pesar de esto, el nivel de recordación de la antigua campaña publicitaria que se centraba en el Caballo Centenario es muy alto y la gente sigue asociando fuertemente la marca Ron Centenario con dicha campaña.

Se propone activar dicha campaña del Caballo Centenario, tanto por redes sociales como por *spots* publicitarios en televisión.

De manera que, por medio del recuerdo que todavía se guarda por parte de los consumidores, se dé un repunte en las ventas.

- *Plan de comunicación responsabilidad al volante*

Otra opción que se tiene de campañas publicitarias es el uso de la conciencia social en cuanto al consumo responsable de bebidas alcohólicas a la hora de manejar un vehículo.

Con esto se le da a la marca Ron Centenario, la imagen de responsable con sus consumidores y preocupación por ellos.

También, por medio de esta campaña, se puede fomentar que el consumidor beba responsablemente en un bar y, a su vez, compre su botella en un supermercado o licorería y la consuma a gusto en la casa sin el peligro de tener que manejar su vehículo.

Igualmente, esta campaña debe realizarse por medio de publicidad televisiva y de redes sociales.

Es importante que estos anuncios tengan un impacto importante en el consumidor, pues al ser una campaña nueva, es necesario que el mensaje sea perdurable en la mente del consumidor. En este caso, no hay recuerdo como el del Caballo de Centenario, por lo que este se debe generar.

- Plan de comunicación amistad – Ron Centenario

Siguiendo con el tema de la influencia de los allegados a la hora de conocer y escoger una marca de ron, se propone realizar una campaña de comunicación que promueva el consumo del ron con seres queridos, familiares y amigos.

Esta campaña debe contar con un eslogan que contenga la idea central de la campaña, de manera que la gente la relacione y el consumidor se pueda identificar con ella lo más rápido posible.

Se proponen dos para estos eslóganes, los cuales fueron resultado directo del *focus group* efectuado para el capítulo 3. Estas opciones son:

“Un tiempo para los tuyos”

Y

“Date un Regalo ó Dales un Regalo”

Es importante notar que si bien, estos eslóganes son aceptados por la compañía CISA, luego deben ser autorizados por el Ministerio de Salud para poder ser utilizados en una campaña publicitaria.

Al igual que los planes de comunicación anteriores, es necesario hacerlos por medios televisivos y redes sociales.

- Campaña de Regalos

Durante todo el año, hay distintas festividades en las que se acostumbra dar regalos a los seres queridos.

Para estas distintas festividades, es necesario hacer campañas por medio de redes sociales que indiquen a los consumidores que el Ron Centenario es una excelente opción de regalo.

- Uso de Aplicaciones para Smartphone

En los tiempos actuales, el uso de los teléfonos inteligentes es sumamente común.

El uso de aplicaciones de geolocalización y otras redes sociales directamente en los teléfonos inteligentes, pueden generar una ventaja para las marcas si se aplican de una manera inteligente.

Se propone que por medio de aplicaciones para *smartphone*, se den promociones que sirvan para promover el consumo de la marca Ron Centenario.

Ejemplos de estas aplicaciones podrían ser:

Facebook: Se puede hacer un aumento en el añejamiento de la botella del ron a la mesa, para que compre una botella de Ron Centenario y suba la foto de esta con la localización del bar en su estatus de Facebook.

Todos los amigos de las personas que sean agregadas en dicha foto podrán ver este estatus de Facebook y podrán comentar la foto.



Figura #4.11: Foto de Facebook Móvil.
Elaboración propia



Foursquare: Al igual que con la aplicación de Facebook, al hacer “Check – in” en un bar y subir la foto de la botella de Ron Centenario, se le puede hacer un aumento en el añejamiento de la botella que se vaya a consumir.

Al ser una red social, todas las personas amigas de los que suben estas fotos pueden ver estas promociones.

Figura #4.12: Foto de Foursquare Móvil. Elaboración propia

Instagram: Se pueden hacer concursos semanales para las personas que suban por medio de esta aplicación fotos originales o con gente famosa.

El premio a la mejor foto puede ganar productos promocionales o productos gratis de la compañía CISA.

Es importante que la botella de Ron Centenario sea protagonista de la foto para que sea válido el premio.



Figura #4.13: Foto Instagram Móvil. Elaboración propia

Estos son solo algunos ejemplos de aplicaciones que se pueden utilizar, pero las opciones de dar a conocer el producto por medio de teléfonos inteligentes

son tan variadas como la cantidad de aplicaciones para estos medios que hay disponibles actualmente en el mercado.

Otra ventaja con la que se cuenta es que este medio es gratuito, sin embargo, siempre existe la posibilidad de diseñar una aplicación que sea propia de Ron Centenario, en donde se puedan mostrar recetas, actualizaciones de estados, noticias de interés, lugares de actividades, promociones, entre otras.

- Productos Promocionales

En muchas ocasiones, el regalo de ciertos productos promocionales es de mucho más valor que un descuento en algún producto. Incluso esto puede servir de medio para combatir el producto de contrabando que no pueden ofrecer dichos materiales, debido a que no tienen acceso y aparte encarecería mucho el producto, cuya principal característica es ser barato.

Se propone incluir más productos promocionales de los que se tienen actualmente y darlos como adicionales a la compra de una botella de la marca Ron Centenario.

Existen productos promocionales que solamente están disponibles para bares y restaurantes, sin embargo, también deberían ser de acceso para el consumidor en general. Ejemplos de estos productos son:



Figura #4.14: Material promocional de Ron Centenario

Estos productos también pueden ser rifados por medio de redes sociales a los fans de la página de Ron Centenario.

- Promoción de fiestas privadas

Al ser el ron una bebida para ocasiones especiales, al igual que el resto de estilados de la compañía CISA, se puede proponer hacer paquetes especiales para fiestas, bodas, actividades corporativas en busca de un importante volumen de ventas, en especial para fin de año, la cual es una época de muchas reuniones de este tipo.

Si bien, el Club del Conocedor realiza ventas para este tipo de eventos, los precios promocionales no son publicados para el conocimiento general, sino solamente si un cliente busca a la tienda en busca de información.

El uso de buenos precios por paquetes de fiesta resulta atractivo para los organizadores de las fiestas que están buscando opciones sencillas y que resulten económicas.

4.2.5 Justificación económica

Una de las principales ventajas de la propuesta que se acaba de realizar es que está muy enfocada en el uso de redes sociales, las cuales por su formato son de un costo muy accesible considerando la cantidad de personas a las que se puede llegar con las comunicaciones. Sin embargo, una propuesta aislada en redes sociales no puede ser complemente efectiva a menos de que sea complementada por un plan de medios enfocado directamente al público meta de la marca Ron Centenario.

A continuación, se expondrá un presupuesto mensual promedio de la inversión en la que se estaría incurriendo para efectuar la propuesta de plan de medios.

Estos costos están actualizados al precio de noviembre de 2013 y no incluyen impuesto de ventas.

Es importante destacar que dicho presupuesto es ajustable al presupuesto que se pueda tener disponible y a la temporada del año en que se esté realizando la campaña.

Tabla # 4.1:
Costos de paquetes publicitarios en medios de comunicación
2013

MEDIO	PROGRAMA	DURACIÓN	C. UNITARIO	Msjs	C. TOTAL
Cabletica	Paquete Combinado/Canales Combinados	30 seg.	₡ 9.000,00	240	₡ 2.160.000,00
Canal 7	7 Estrellas	30 seg.	₡ 730.000,00	4	₡ 2.920.000,00
Cines	Cinemark	30 seg.	₡ 5,75	3.400	₡ 19.550,00

MEDIO	UBICACIÓN	TAMAÑO	C. UNITARIO	LECTORES	C. TOTAL
La Nación	Viva / Full Color	5x5	₡ 1.745.500,00	495000	₡ 1.745.500,00

MEDIO	UBICACIONES	TAMAÑOS	C. UNITARIO	Msjs	C. TOTAL
Traseras de Buses	Rutas, Alajuela-San José, Heredia-San José, Heredia-Tibás, La periférica	N/A	₡ 202.044,00	4	₡ 808.176,00
Muppis	La Uruca por la Pozuelo - Heredia Frente de la U Latina - Heredia: Frente de la U Hispanoamericana - Paseo Colon - Plaza de la Cultura - Boulevard del Correo - UCR - Alajuela Centro	1.22m x 1.82mts	₡ 183.960,00	8	₡ 1.471.680,00
	TOTAL				₡ 9.124.906,00

Fuente: Elaboración propia

Esta campaña de medios conllevaría una inversión de 9.124.906,00 colones más impuesto de ventas. Esto es aproximadamente \$18.000.

Adicional a este plan de medios, se deben realizar inversiones en mercadeo mensualmente, las cuales se indican a continuación:

Tabla # 4.2:
Inversiones adicionales al plan de comunicación propuesto
2013

Actividad	Costo Unitario	Cantidad	Total
Premios Promociones	₡100.000,00	1	₡100.000,00
Camisas para meseros	₡11.000,00	10	₡110.000,00
Botellas de regalo	₡5.000,00	30	₡150.000,00
Salario encargada de redes sociales	₡400.000,00	1	₡400.000,00
Reloj Centenario	₡30.000,00	1	₡30.000,00
Productos promocionales	₡2.500,00	75	₡187.500,00
	TOTAL		₡977.500,00

Fuente: Elaboración propia

Estas inversiones mensuales en mercadeo, adicionales al plan, llegan a un monto de 977.500,00 colones, los cual representa aproximadamente \$2.000.

Una vez realizada la presente propuesta de mercadeo, se procede con la presentación de las conclusiones y recomendaciones resultantes de la realización de la presente investigación.

4.3 Conclusiones y Recomendaciones

Una vez terminado el documento con el estudio y la propuesta de plan de mercadeo para la marca Ron Centenario; a continuación, se expondrán las conclusiones y recomendaciones del presente estudio.

4.3.1 Conclusiones

- Costa Rica es un mercado en el que el licor más popular es la cerveza, donde la decisión de compra está estrechamente relacionada con el precio de los productos, más que a la calidad de estos.
- El ron no es una bebida de consumo habitual como sí podría ser considerada la cerveza. El ron es más visto como una bebida de consumo ocasional para situaciones especiales.
- La relación de precio–calidad, en cuanto al consumo de ron, es fundamental para el buen desempeño de ventas de los productos de este segmento.
- La marca Ron Centenario tiene una reputación como un excelente producto, pero a pesar de esto ha perdido una importante parte del mercado de Costa Rica en los últimos años.
- Existen otras marcas de ron en el mercado nacional que en cuanto a calidad están a la altura de competir directamente con Ron Centenario y hasta cierto punto superarlo.
- CISA no tiene determinado un perfil de consumidor para sus distintas variedades de ron.
- Existe un gran desconocimiento por parte de los consumidores de bebidas alcohólicas en general sobre la historia y las maneras en que se puede consumir el ron.
- El ron en Costa Rica es principalmente consumido en tragos y cocteles en donde la marca pierde protagonismo al ser mezclado con otras bebidas.

- En la actualidad, las actividades de mercadeo de CISA se limitan a actividades de *trade marketing*, dejando de lado el resto de herramientas de mercadeo que se pueden utilizar.
- Si bien la compañía Ron Centenario tiene una página de Facebook, no se le aprovecha todo el potencial que podría tener para hacer llegar mensajes sobre los productos, al igual que no se utilizan el resto de redes sociales disponibles para llegar a los consumidores de bebidas alcohólicas en general.
- La competencia tampoco está haciendo grandes esfuerzos por activar las marcas en los puntos de venta.
- CISA ha hecho una buena labor en cuanto a la cobertura de mercado y los distintos canales de distribución.
- Los supermercados son el principal lugar en donde se compra el ron, sin embargo, los bares tienen un importante rol en cuanto a la exposición de marca, por lo que ambos canales resultan fundamentales a la hora de comercializar el producto.
- El mercado negro afecta profundamente un mercado como el de las bebidas alcohólicas costarricenses, donde los precios bajos suelen ser los más buscados en la calle.

4.3.2 Recomendaciones

- Es fundamental determinar el perfil del consumidor de cada una de las variedades de Ron Centenario que se encuentran disponibles en el mercado.
- Es necesario realizar una correcta determinación de los objetivos de mercadeo y ventas de la compañía, los cuales deben ser lo más reales posibles, acordes a la realidad de la empresa y de la economía nacional actualmente vivida.
- Se debe desarrollar un libro de marca para Ron Centenario para que se pueda determinar el uso de esta, la personalidad y los segmentos a los que va dirigida cada una de las variedades que se comercializan. Este

mismo libro puede ser utilizado también para los mercados de exportación.

- Es necesario realizar la contratación de un gerente de marca para Ron Centenario que se encargue del desarrollo de la marca y el correcto uso de la misma.
- De igual manera, se debe realizar la contratación de una persona que se encargue del manejo de las redes sociales de la compañía. La cual debe tener conocimientos de publicidad y diseño gráfico para poder estar manejando las publicaciones a realizar en las distintas páginas.
- Se deben abrir perfiles para Ron Centenario en redes sociales como Twitter, Instagram, Foursquare, LinkedIn, Line en una primera etapa para llegar a la mayor cantidad de consumidores.
- Se considera fundamental realizar una activación de la marca en medios publicitarios para hacer un refrescamiento en la mente de los consumidores. La presente propuesta es un excelente inicio para realizar esto.
- Se debe hacer una mezcla correcta para promociones de los productos de CISA que promueva la compra tanto para bares como en Supermercados.
- El buscar reuniones con agentes gubernamentales en busca de mayor control del contrabando sería una buena medida de buscar detener el mercado negro de productos que afectan de manera directa los precios de venta.
- El desarrollo de nuevos productos enfocados al cuidado de la salud puede atraer a un mercado importante de público en busca de estas opciones de consumo.
- El crecimiento para el mercado resulta algo limitado en relación con los nuevos clientes. La opción viable es quitarle clientes a la competencia o bien, buscar nuevas opciones de mercados como el mercado de exportación, el cual se encuentra abierto completamente para la marca Ron Centenario.

Bibliografía

Libros

- Kinneary, T. Taylor, R. (2000) *Investigación de Mercado*. México: McGraw - Hill
- Kotler, P. (1993) *Dirección de Marketing*. México: Pearson Prentice Hall
- Kotler, P. (2008). *Fundamentos de Marketing* (8ª edición) México: Pearson Prentice Hall
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios* (6ª edición) México: Pearson Prentice Hall
- Mc Daniel, C. Gates, R. (2005) *Investigación de Mercados* (6ª edición) México: McGraw - Hill
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2010). *Comportamiento del Consumidor* (Décima Edición) México: Pearson Prentice Hall

Tesis

- Chaves, M. (2011). *Plan de mercadeo para la línea de accesorios para bebé de la marca Chicco en la empresa Felka Internacional S.A.* (Tesis de maestría) Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.
- Lara, M. (2012). *Estrategia de comunicación de mercadeo con énfasis en la plataforma digital, redes sociales y geolocalización para Coca Cola Zero.* (Tesis de maestría) Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.
- Vaglio, J. (2011). *Propuesta de un plan de Marketing para la Empresa Sweet Treats by Paula´s.* (Tesis de maestría) Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.

Sitos web

<http://www.ean.ucr.ac.cr/trabajosfinales.html>

<http://www.ministeriodesalud.go.cr/>

<http://iafa.go.cr/servicios/regulacion/control%20de%20publicidad/index.aspx>

http://www.portalplanetasedna.com.ar/el_marketing.htm

<http://www.pgr.go.cr>

http://canacodea.org/index.php?option=com_attachments&task=download&id=22

http://es.wikipedia.org/wiki/Saccharum_officinarum

<http://www.fanal.co.cr/noticias/168-fermentacion.html>

<http://www.fanal.co.cr/proceso-de-elaboracion.html>

<https://www.facebook.com/nicaraguatequiere>

<https://www.facebook.com/flordecana.cr>

Entrevistas

Miguel Angel Sanchez, Gerente General. Centenario Internacional S.A. Fuente primaria de información, 2013.

Giovanni Mondragón. Gerente de Ventas. Centenario Internacional S.A. Fuente primaria de información, 2013.

Susana Masis. Gerente de Calidad. Centenario Internacional S.A. Fuente primaria de información, 2013.

Pablo Cruz. Gerente de Trade Marketing. Centenario Internacional S.A. Fuente primaria de información, 2013.

Gustavo Monge. Gerente de Producción. Centenario Internacional S.A. Fuente primaria de información, 2013.