

ULACIT

Artículo científico para optar al grado de Maestría con énfasis en
Mercado

“El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el segmento de fabricantes de cerveza del Caribe”

Elaborado por: María José Marmolejo

Tutor: Randall Arias

Curso: Investigación Empresarial Aplicada
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Septiembre del 2008

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

ÍNDICE

Resumen.....	3
<i>Abstract</i>	3
<i>Keywords</i>	4
Introducción.....	4
Antecedentes y justificación.....	5
Planteamiento del problema.....	5
Introducción al cartón corrugado en Centroamérica y el Caribe.....	6
La historia del cartón corrugado.....	6
¿Qué es el cartón corrugado?.....	7
El mercado de corrugadoras en Costa Rica.....	8
Identificación de las empresas existentes.....	8
Posicionamiento actual del cartón corrugado.....	9
El mercado de cartón corrugado en el Caribe y los acuerdos de comercio.....	10
Identificación del mercado y sus necesidades.....	10
Beneficios de la exportación del cartón al Caribe.....	10
El mercado cervecero del Caribe.....	11
Identificación y características de las empresas existentes.....	11
Posicionamiento y cobertura de las cervecerías del Caribe.....	13
Relación de las cervecerías y el cartón corrugado.....	15
La función del cartón corrugado en las cervecerías del Caribe...	15
Características, necesidad y beneficios del uso del cartón corrugado de empaque.....	16
Cómo se diferencian las empresas cerveceras con sus empaques.....	17
Segmentación de mercados.....	17
Mercados de interés.....	17

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

Retos de la venta internacional del cartón corrugado.....	20
El sistema de comercio internacional.....	20
El ambiente económico del Caribe.....	20
Crisis mundial del petróleo y sus efectos en el cartón corrugado	21
Competencia de otras corrugadoras	22
La diferenciación en un producto de empaque	22
La mercadotecnia y su relación en la industria del cartón corrugado	22
No todo cartón está hecho igual.....	25
Ventajas únicas del empaque del cartón de Costa Rica.....	27
Conclusiones.....	28
Bibliografía.....	33

Índice de tablas

Tabla 1: Segmentación del mercado Caribeño.....	20
Tabla 2: Factores de los mercados según la CIA.....	22

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

María José Marmolejo¹

Resumen

Este artículo científico investiga el mercado de cartón corrugado en las cervecerías del Caribe. Adicionalmente, se estudiará la diferenciación necesaria para los corrugadores de Costa Rica para el segmento de mercado seleccionado.

Este estudio no ha sido documentado en Costa Rica; por lo que se considera novedoso y de mucho interés. Aunque no existen estudios específicos del mercado, se realizó una investigación completa con un enfoque descriptivo y a la vez exploratorio para recolectar suficiente datos de apoyo al tema.

La meta es investigar el potencial del mercado cervecero Caribeño y segmentarlo para el mercado de corrugadores de Costa Rica. Se concluye que existen varias ventajas y atractivos competitivos en el segmento seleccionado. La diferenciación necesaria para penetrar el mercado debe estar basada en el producto, servicio, precio y diferenciación de la identidad de la empresa.

Palabras Clave: Cartón corrugado / diferenciación / mercado cervecero Caribeño / mercado nacional corrugado /

Abstract

This scientific article will investigate the corrugated carton market in the Master Brewers of the Caribbean. Additionally, there will be studies to evaluate the necessary differentiation for Costa Rican Corrugators in the segmented market of interest.

¹ Licenciada en Negocios Internacionales de ULACIT y candidata a máster en Administración con énfasis en Mercado, ULACIT. Correo electrónico: mariejmg@yahoo.com

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

This study has not been documented or studied in Costa Rica and is therefore considered novel y of great interest. Even though there is a lack of specific studies on this topic, the investigation is was descriptive and exploratory to gather enough data to support the study.

The goal is to investigate the potential of the Caribbean beer market y to properly segment for Costa Rican corrugators. In doing so it was concluded that the market has several advantages and is therefore competitively attractive in the segment selected. The differentiation that is necessary must therefore be based on product, service, price y identity differentiation.

Keywords: Corrugated carton / differentiation / Caribbean carton market / national carton producers /

Introducción

El presente artículo científico busca identificar el mercado de cartón corrugado del Caribe, con el fin de segmentarlo de acuerdo con las necesidades y ventajas de las corrugadoras de cartón de Costa Rica.

Se inicia determinando qué es el empaque y cuál es su importancia para las cervecerías. Según Broderick (1982), el empaque es “un conjunto de seis elementos, donde cada uno identifica un área de mayor importancia. Estos incluyen; lo fundamental, lo técnico, lo financiero, lo mercado lógico, la conservación de recursos y lo legislativo” (p.6). Por lo tanto, el empaque tiene un impacto directo sobre varios factores de las empresas y sus productos.

Posteriormente se identifican las empresas nacionales e internacionales que pueden suplir cartón al mercado Caribeño. Adicionalmente, se establece cuál es el mercado cervecero del Caribe y luego se segmenta según elementos demográficos, políticos y económicos, entre otros.

Asimismo, se determina la importancia del cartón corrugado como empaque y sus funciones, entre ellas la protección física, como barrera del

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

producto contra la contaminación, como fuente de información del producto, para usos mercadológicos, para la seguridad del producto, para la conveniencia y para controlar las cantidades (Broderick, 1982).

Además, se consideran las ventajas de las corrugadoras de Costa Rica. En el caso de Centroamérica y el Caribe, el tratado de la Comunidad y Mercado Común del Caribe (CARICOM) ha traído beneficios a la hora de intercambiar bienes en la región. El cartón corrugado se ha beneficiado de estos beneficios con un 0% en tarifas a los miembros de CARICOM (PROCOMER, 2008).

Antecedentes y justificación

Kotler menciona que el empaquetado incluye las actividades de diseñar y fabricar el recipiente o la envoltura para un producto. El empaque puede incluir el recipiente, un empaque secundario y el empaque de envío necesario para almacenar, identificar y enviar el producto (p. 255). La decisión del empaque, por lo tanto, es una decisión que impacta directamente a varios elementos del producto. Kumar diferenció dos tipos de empaque según su función: el empaque de transporte que protege el artículo hasta que llegue a su destino y el empaque para el consumidor que contiene el producto final que llega al cliente (Dileep Kumar M., 2005).

La industria cervecera es reconocida por gastar billones de dólares anuales en campañas de mercado para diferenciar su producto en un medio sumamente competitivo (Beer Consumer, 2007). El empaque es uno de los elementos que las cervecerías usan para diferenciar su producto de los demás.

El mercado del cartón corrugado de Costa Rica tiene su competencia a nivel nacional, centroamericano y Caribeño. Además, existen otros retos como la falta de diferenciación del producto, el precio creciente del cartón, el costo del transporte y su aumento por el petróleo.

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

Kotler (2001) menciona que las decisiones del empaquetado se basaban, en primer lugar, en los factores de costo y producción (p. 256). Ante esta situación, se presenta un reto en cuanto a los factores de costo, debido al aumento del precio del papel y del petróleo.

El papel es un bien que tiene un impacto sobre el medio ambiente, el cual es un tema importante a nivel global. Es un recurso que se considera escaso, por lo que ha sufrido un aumento de precio. El empaque de cartón corrugado se puede vender con ciertos niveles de papel reciclado, lo que causa que el papel virgen de Costa Rica, con un porcentaje menor de papel reciclado, sea más caro. El precio del petróleo ha llegado a romper récords mundiales, lo que ha causado un impacto en los costos de producción y de transporte.

El sector de cartón corrugado está buscando expandirse a los mercados extranjeros. El reto está en diferenciar el empaque de los demás.

Planteamiento del problema

En la actualidad, la industria costarricense y el cartón corrugado de exportación se enfrentan a varios retos. El primero es la competencia con la creación de nuevas corrugadoras en el Caribe y el fortalecimiento de otras en Centro América. Hoy existen corrugadoras de renombre en Guatemala, Trinidad y Tobago, El Salvador, Costa Rica, Panamá, República Dominicana, Santa Lucía y Guyana (MBAA, 2007).

Otro reto importante está en la producción del cartón corrugado, ya que se han visto aumentos en los tres costos básicos: el papel, la mano de obra y la electricidad, en orden de importancia. En el caso costarricense, el aumento de la materia prima también ha tenido un impacto importante por las variaciones en el dólar, además del aumento en los costos de producción debido al incremento en la electricidad.

Un tercer reto determinante es el costo del transporte marítimo. Los problemas se deben a la posición geográfica, que representa tanto una

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

ventaja como una desventaja para Costa Rica a la hora de exportar, y a la diversidad de líneas navieras que cubren el área aunque tienen tiempos de tránsito de hasta 15 días. El precio del flete se ha visto afectado por el aumento del costo del petróleo que llegó a más de US\$140 el barril (YahooFinance, 2008).

Estos aumentos en los precios y en la competencia han llevado a la búsqueda de una forma de diferenciar el producto, que no sea por precio, sino por otros medios. En esa eterna búsqueda de la diferenciación, se analizará la situación actual de la industria cartonera costarricense, para identificar las posibles fortalezas y debilidades. Además, se profundizará en las necesidades del mercado cervecero del Caribe y se analizarán los estudios relacionados con los beneficios del empaque del producto y la importancia del mercadeo por medio del empaque. Por último, se buscará crear una gama de elementos que logren diferenciar al cartón corrugado de Costa Rica.

Introducción al mercado del cartón corrugado en Centroamérica y el Caribe

La historia del cartón corrugado

La historia del cartón corrugado empieza en la época de los chinos, en el año 105 (Bellis, 1997). Kenneth R. Berger (2006) indica que la cultura china inicio y refinaron la técnica de elaboración de papel. Poco a poco ese conocimiento pasó a Europa y llegó a Pensilvania, en 1690 (Berger, 2006).

En el siglo XIX, la producción de papel se realizaba en Francia, Inglaterra y los Estados Unidos (Berger, 2006). Con la llegada de maquinaria, el papel se hizo más barato y así aumentó la demanda. A partir de ese momento y a lo largo de la historia, se busca una mejora y se inicia una búsqueda por la mejor materia prima para las cajas. Inicialmente se realizó con algodón y luego con madera (Berger, 2006). Los alemanes crearon químicos para procesar la madera y de ahí nació la caja más fuerte que se denomina "Kraft".

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

En 1871, un norteamericano de Nueva York, Albert Jones, realizó la patente para la primera caja de cartón corrugado como empaque de botellas. Luego en 1874, G. Smyth construyó la primera máquina que podía corrugar cajas de una pared (FEFCO, 2008).

Para 1900, la caja de cartón estaba reemplazando las cajas de madera tradicionales. Históricamente, los primeros en usar cajas a nivel comercial fue Kellogg's para sus cereales (Hook y Heimlich, 2006). A lo largo del último siglo, la industria del cartón corrugado ha ido progresando y creando mejoras tecnológicas. Hoy se ha podido adaptar a las necesidades cambiantes del mercado y sus requisitos logísticos.

En Costa Rica no se han encontrado datos exactos de cuándo se inauguró la primera planta de cartón corrugado. El 20 de agosto de 1981 se fundó la Asociación de Corrugadores del Caribe y Centro América, la cual se formalizó en San José de Costa Rica (ACCCSA, 2008). Luego en el año 1995, se creó la personería jurídica a la Asociación bajo la Ley de Asociaciones de la República de Costa Rica. Con esta personería, es la única asociación que puede representar a la región de América Latina a nivel mundial.

¿Que es el cartón corrugado?

El cartón corrugado es una estructura que se basa en un nervio central de papel ondulado y se refuerza con dos capas externas (CMPC, 2006). La FEFCO (2008) dice que el cartón corrugado es la combinación de dos *liners* pegados por un médium. Ambas explican en su forma más básica el resultado final del proceso de corrugación.

Para elaborar una caja de cartón corrugado, un corrugador usa varias bobinas de papel y las combina en un proceso de calor y pegamento para formar diferentes tipos de caja. Estas bobinas se pueden suministrar a varios lugares del mundo, de diferentes calidades y porcentajes de contenido de papel reciclado o virgen.

La Asociación Española Fabricante de Cartón Ondulado (2008) estima que: “La media de consumo de cartón ondulado por habitante y año se cifró en

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

los 55,93 kilogramos durante 2007. Esto significa que un consumidor entra en contacto con 10 o 20 embalajes distintos de cartón ondulado cada día” (p. 2-3).

Existen diferentes tipos de cartón corrugado. Uno es una pared sencilla que es una estructura formada por dos *liners* y un médium. Otra es un cartón doble, que es una estructura rígida formada por tres *liners* pegados a dos médium (Broderick, 1982). Existen dos tipos de producto final: la caja Standard y la caja *die cutter*. La caja estándar es una caja ranurada de uso regular, llamada RSC por sus siglas en inglés, que tiene tapa y fondo. La caja *die cutter* contempla una gran cantidad de cortes y troquelado, para lo cual requiere un proceso más complejo (Broderick, 1982).

La impresión en las cajas se puede hacer después del proceso de corrugación (*post-print*) o antes del proceso de corrugación (*pre-print*) (Berger, 2006). El *post-print* limita al cliente a una cierta cantidad de tintas y la impresión es en flexografía. El *pre-print* es una impresión anterior al *liner* exterior antes del proceso de corrugación. Esto da una impresión de mejor calidad, pero tiene un costo mayor.

El mercado de corrugadores en Costa Rica

Identificación de las empresas existentes

A nivel nacional, la industria de corrugación existe desde hace más de 40 años. En Costa Rica, actualmente se encuentran plantas de corrugación de cartón en varios sectores del país. Según la ACCCESA, algunas de estas empresas son:

- Colinas de Alta Vista: ubicada en La Guácima de Limón.
- Corrugadora de Costa Rica (COCORISA): ubicada en Barrial de Heredia. Esta empresa se fundó en 1962 en El Salvador.
- Corrugadora del Atlántico S.A. (CODELA): ubicada en Limón, pertenece al Global Packaging Group, fundada en 1991. Se especializa en cajas para el sector agrícola.
- Corrugados Belén (CORBEL): se encuentra en Heredia y también forma parte del Global Packaging Group.

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

- Corrugados del Guarco: está ubicada en el parque industrial de Cartago; comenzó operaciones en septiembre de 1983. Esta es una de las tres empresas parte del Global Packaging Group.
- DECAR Standard Fruit Co. de Costa Rica y Envases Industriales de Costa Rica (ENVACO): Del Monte es dueño de ambas empresas y se enfoca en cajas para Del Monte. La empresa se encuentra en Limón, cerca de sus fincas.
- Empaques Santa Ana S.A.: esta empresa forma parte del grupo COMECA y se fundó en 1987.

Las empresas mencionadas son corrugadoras de cartón a nivel nacional y exportan sus cajas indirectamente. Además, algunas plantas exportan cajas de cartón corrugado directamente a países del CARICOM.

Posicionamiento actual del cartón corrugado

El comportamiento de las exportaciones del cartón corrugado se puede valorar gracias al *ranking* establecido por el International Trade Center. Según sus reportes, en el 2006 Costa Rica tenía la posición 61 a nivel mundial como exportador de cartón corrugado (International Trade Center, 2007).

A nivel de Latinoamérica y el Caribe, los países que tenían mejor posición eran Colombia (41), Chile (22) y México (22) (International Trade Center, 2007). Según la misma fuente, en el 2005 Costa Rica exportó principalmente a Guatemala, República Dominicana, Nicaragua, Honduras y Panamá, en ese orden.

Otros datos más recientes de PROCOMER y COMEX muestran un mayor crecimiento del 2005 al 2007. El cartón corrugado representó US\$2,388,031 en el 2007, solamente de países miembros de CARICOM (COMEX,2007), lo cual posiciona al cartón corrugado como el octavo grupo de productos exportados en cuanto a participación de mercado; un 2,1% del total según COMEX (2007).

Un reporte adicional indica cuáles fueron las exportaciones de Costa Rica a los países del CARICOM. Según las estadísticas de COMEX (2008), en

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

las exportaciones en el 2007, Jamaica recibió el 41.6% de las exportaciones de Costa Rica al CARICOM; seguido por Trinidad y Tobago, que recibió el 33.7%. Luego siguió Barbados, con el 9.6%; Belice, con el 4.8%; Surinam, con el 4.4%; y Guyana, con el 3.3% (COMEX, 2007).

CADEXCO agrega que las exportaciones del sector de la industria manufactura decreció, ya que en el 2006 representó un 17.9% y en el 2007 un 13.1% (CADEXCO, 2008). Aún así, el mismo reporte indicó que las exportaciones de cartón corrugado crecieron un 19% en el periodo del 2006 al 2007.

Según los datos anteriores, hay un crecimiento en las exportaciones a los países miembros del CARICOM. Además, se apreció un crecimiento en las exportaciones de cajas de cartón a estos destinos.

El mercado de cartón corrugado en el Caribe y los acuerdos de comercio

Identificación del mercado y sus necesidades

El mercado del cartón corrugado en el Caribe se ha expandido con la globalización mundial y el incremento de exportaciones de la región. Paper, Fiber y Foil Converter indican que el Caribe representa un total de \$45 millones del mercado de empaque general (Sacharow, 1995).

Jamaica es uno de los países miembros de CARICOM. Se estima que una población de 2.8 millones de personas concentradas en la ciudad de Kingston según el CIA (Agencia Central de Inteligencia, 2008). Sacharow (1995) estima que este país representaba \$13 millones del total del mercado.

Trinidad y Tobago es otro mercado de interés por su asociación con el CARICOM y por contar con una economía creciente. Este país tiene una población de más de 1.5 millones de personas (CIA, 2008). Las industrias del país representan un estimado \$15 millones (Sacharow, 1995). Barbados, aun con una población de 250,000 representa \$8 millones del mercado (Sacharow, 1995).

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

Faltan datos más recientes en cuanto al potencial de consumo de cartón e inversiones recientes en la región, para analizar la cobertura y necesidades actuales del mercado del Caribe. Aún así, se estima que estos países han tenido un crecimiento en los últimos años, por lo que sus necesidades de empaque, y por lo tanto de cartón corrugado, se han incrementado.

Beneficios de la exportación del cartón al Caribe

El TLC con el Caribe incluye a los gobiernos de Antigua, Bermuda, Barbados, Belice, Dominicana, Granada, Guyana, Jamaica, San Cristóbal, Santa Lucía, Saint Vincent y las Granadinas, Surinam y Trinidad y Tobago. Esto implica que existe un tratado de libre comercio entre Costa Rica y los países nombrados (COMEX, 2008).

Las cajas de cartón corrugado están ubicadas en el capítulo 48 de las partidas arancelarias, en las lista de aranceles centroamericanos. Las partidas arancelarias del cartón (4819.00, 4819.20, 4819.20.10, 4819.20.20, 4819.20.90, 4819.30, 4819.30.10) se incluyeron en el TLC (PROCOMER, 2007).

A partir de enero del 2007, las cajas de cartón corrugado provenientes de Costa Rica podrían ingresar a los países miembros de CARICOM libres de aranceles (COMEX, 2008). Otro beneficio es que las cajas de exportación están libres de impuestos, ya que no se usan a nivel nacional.

El mercado cervecero del Caribe

Identificación y características de las empresas existentes

En el capítulo anterior se determinaron las necesidades de cartón corrugado en los países del Caribe. Se mencionó que según Paper, Fiber y Foil Converter, el total del mercado del Caribe representa \$45 millones (Sacharow, 1995).

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

Las empresas existentes en el Caribe se pueden determinar por su ubicación geográfica. Todos los miembros de CARICOM se consideran parte del Caribe. Para efectos de este artículo, el enfoque será en los siguientes países: Barbados, Guyana, Jamaica, y Trinidad y Tobago. Además, se debe mencionar Bahamas, aunque no es parte del CARICOM.

El mercado cervecero del Caribe se delimitará por la ubicación geográfica de las cervecerías en la región.

Jamaica es el país del Caribe con mayor población y con una alta demanda de productos de empaque. En Jamaica está ubicada la cervecería RedStripe, la cual es parte de la empresa Diageo, dueña de marcas como RedStripe Heineken, Dragon Stout y Guinness (Diageo, 1995). La producción de estas cervezas está hecha en las instalaciones de Jamaica. El posicionamiento del mercado en Jamaica es fuerte y exporta a Estados Unidos, Canadá, CARICOM y el resto del mundo (RedStripe, 2008).

En Trinidad está localizada la cervecería Carib Brewery Limited. En 1972 la cervecería se expandió para tener una capacidad de 250,000 hectolitros por año (Carib Brewery Limited, 2008). La cerveza principal es el Carib Lager, que se lanzó al mercado el 16 de mayo de 1950 (Carib Brewery Limited, 2007). Esta compañía ha logrado representaciones con empresas como Guinness, Interbrew, Carlsberg, Ginseng-Up Corp. y Diageo bajo licencias locales para la exportación. Estas marcas incluyen Guinness Stout, Mackeson Stout, Ginseng-Up, Carlsberg Beer y Smirnoff Ice.

Otra cervecería en Trinidad y Tobago es Samba Brewery Company. Su planta permite la producción de 3 millones de litros de cerveza al año (Samba, 2005). Las marcas principales son Samba Lager, Xtra Malt y Stud, entre otros. Esta cervecería no representa marcas internacionales ni exportan a otros mercados.

En Barbados se sitúan las oficinas centrales de la cervecería de Banks Holding Limited, la cual es un grupo de varias empresas con la cervecería Barbados Breweries Limited. Las marcas que representan son Banks Beer,

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

Banks Extra Strong, Banks Drought, Twist Shandy y la marca internacional Guinness Stout. Actualmente producen más de 50 millones de botellas al año (Banks Holding, 2007). Las cajas de Banks Breweries Limited son de tipo Kraft, en RSC. Las cajas llevan impresión de los logotipos con variaciones en las unidades de caja.

En Guyana está la cervecería de Guyana, Banks DIH. Banks Holding tiene un 20% de participación en esta empresa. Banks DIH es representante de Premium Banks, entre otras marcas para consumo nacional (Banks DIH, 2008). Las cajas de la cervecería son RSC, tipo Kraft, con impresiones de logotipos y especificaciones del contenido.

En el caso de la Common Wealth Brewery, ubicada en Bahamas, esta empresa se especializa en los productos de Heineken que incluyen Heineken, Guinness Kalik y Vitamalt (Heineken, 2005). Las cajas son RSC con preimpresión y postimpresión que llevan solo el logotipo y las especificaciones de sus productos.

En Santa Lucía se encuentra la cervecería Windward y Leeward Brewery LTD. Esta fue la primera cervecería que escogió Heineken para sus instalaciones en el Caribe. Las operaciones iniciaron en noviembre de 1975 bajo la franquicia de Heineken LTD como empresa mayorista (Heineken, 2005). En la actualidad, la planta emplea más de 100 personas y exporta a la OECS, Barbados, Belice, Guyana, Anguilla, Islas Vírgenes Británicas y Trinidad y Tobago (Heineken, 2005). La capacidad de la planta es de 170,000 hectolitros, cantidad que se buscaba duplicar para el 2006 (Heineken, 2005).

Por último, se debe mencionar otra cervecería de Heineken llamada Surinaamse brouwerij, ubicada en Surinam. Esta cervecería produce Heineken en su instalación, aparte de sus otros productos como Parbo Beer.

Según el análisis anterior, cuatro de las ocho cervecerías mencionadas anteriormente son franquicias de Heineken, que incluyen RedStripe, Common Wealth Brewery, Winward y Leeward Brewery LTD y Surinamse Brouwerij.

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

Las otras cuatro cervecerías se especializan en cervezas de la región caribeña.

Posicionamiento y cobertura de las cervecerías del Caribe

El posicionamiento se define según Kotler y Armstrong como: “Disponer que un producto tenga un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los de los competidores” (p.50). El posicionamiento de una marca lo dicta el consumidor según su percepción de esta frente a la de la competencia.

Para fines de este artículo científico, el posicionamiento será la imagen que busca las empresas del Caribe. La cervecería RedStripe busca posicionarse como una cerveza jamaicana. Ellos promueven una actitud de diversión y relajación con sus marcas. Por lo tanto, se enfocan en dar una imagen fresca y joven. El sitio web y toda la publicidad fomentan esta imagen.

Los empaques de RedStripe son producidos en Costa Rica. El empaque de RedStripe y RedStripe Light es una caja blanca con el logotipo de RedStripe (RedStripe, 2008). Ellos usan su logotipo para que el cliente reconozca la marca. El empaque también indica el contenido interno de cada empaque y el destino final.

El empaque de la Heineken está en proceso de cambio con respecto a la impresión. Heineken está refrescando la imagen en sus cajas al ajustar al logotipo y agregar un nuevo texto (Heineken, 2005). La Guinness también utiliza *liner* blanco y ha recibido cambios en el logotipo y los textos en la caja.

Carib Brewery también ha tomado un posicionamiento similar al integrar el eslogan "*Carib...the Beer of the Caribbean*" (Carib Brewery, 2005). En los mercados del Caribe, promueven la marca como divertida, joven y refrescante, con lo cual se segmenta el mercado juvenil y sociable. Estos valores también los promueven en países que no son del CARICOM aunque en los mercados internacionales integran elementos contemporáneos y auténticamente caribeños. Ellos intentan resumir su estrategia de posicionamiento con la

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

frase: “Caribe te da la mejor razón para disfrutar una cerveza and disfrutar de esencia única de ser caribeño” (Carib, 2005).

Actualmente usan empaque troquelado y RSC en liner blanco producido en Trinidad y Tobago. Este solo muestra los colores tradicionales de la marca que son el amarillo y azul del logotipo.

Samba Brewery usa su nombre como el espíritu de su cerveza. La palabra samba representa el movimiento de la música y la diversión que la acompaña (Samba, 2005). Sus empaques son producidos en Trinidad y Tobago, y tienen un diseño gráfico elaborado con el uso de muchos colores.

Barbados Breweries Limited no expresa un posicionamiento claro en su sitio web. La cerveza se vende principalmente en el mercado local y es el de mayor venta en el país (Banks Holding, 2005). En el 2008 esperan exportar al mercado estadounidense y así expandir su cobertura fuera de Barbados y CARICOM (Banks Holding, 2005). Sus cajas, producidas en Costa Rica, son color Kraft, con el logotipo como diseño único. Además, los empaques se diferencian por el contenido marcado en el exterior de la caja.

En Guyana la cervecería tampoco tiene un posicionamiento claro. Las cervezas que producen son para el grupo de Banks Holding, por lo que se exportan de Guyana (BanksDIH, 2008). Las cajas actuales son producidas en Guyana, en color Kraft con el logotipo y los detalles del producto.

Winward y Leeward en Santa Lucía habla de promover sus marcas como divertidas, utilizando publicidad con barbacoas, el deporte del cricket y en fiestas (Pitonbeer, 2007). No hay muestras de las cajas de la empresa para realizar un análisis de su posicionamiento con sus cajas.

Por último, se menciona Common Wealth Brewery en las Bahamas. Esta cervecería se especializa en marcas de Heineken aunque RedStripe, Winward y Leeward y Surinamse Brewelij también producen marcas de Heineken Internacional (Heineken, 2005).

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

La estrategia de marca de Heineken se compone de un portafolio fuerte de marcas locales e internacionales en todas sus cervecerías (Heineken, 2004). Según el reporte anual de Heineken 2004, la marca Heineken es la más disponible en el mercado caribeño, lo cual significó un crecimiento del 10% en ese mismo año (Heineken, 2004).

El volumen de las ventas de Heineken llegó a 1.4 millones de hectolitros, frente a 1.3 el año anterior (Heineken, 2004). Además, notaron un crecimiento importante en las Bahamas con Common Wealth Brewery en comparación con el año 2003. Es importante recalcar que en el 2004, el volumen de ventas en Trinidad y Tobago se duplicó a pesar de no tener franquicia en el país. Además, Surinam tuvo sus ventas más altas en 10 años (Heineken, 2004).

En un reporte realizado por Het Brouwersblad en junio del 2004, se indicó que las importaciones de cerveza jamaicana a los Estados Unidos llegaron a 159,659 hectolitros, con lo cual Jamaica se posicionó como el importador número 9 a ese país (European Beer Guide, 2005). Los otros países del Caribe no se posicionaron en este reporte.

Es importante destacar en este mismo reporte, que el Caribe no se posicionó en los países con mayor producción de cerveza. Se detallan las cervecerías más grandes del 2004 con Inbev, Anheiser-Bush, SAB Miller y Heineken, en el orden de aparición (European Beer Guide, 2005). Cabe mencionar que en el mes de julio, Inbev compró a Anheiser-Bush, para adquirir la marca Miller (Inbev, 2008).

Por último, el reporte del Brewery Industry Research Program del 2004 determina los volúmenes de importaciones de cerveza a los Estados Unidos por país (Modern Brewery, 2004). Jamaica captura la novena posición a nivel mundial con 136,300 barriles de cerveza al año. Luego se encuentra Trinidad en la posición 23, con 11,000 barriles de cerveza y, por último, Bahamas en la posición 30, con 5,400 barriles al año.

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

El Brewery Industry Research Program (2004) menciona que Jamaica tuvo un crecimiento de un 22.9%, frente a un 2.2% de Trinidad y un 0.8% de Bahamas.

Relación de las cervecerías y el cartón corrugado

La función del cartón corrugado en las cervecerías del Caribe

La función básica del envase de cartón corrugado está en contener un producto (Dileep Kumar, 2005). Además, también se emplea para proteger, mover, transportar, identificar, almacenar y distribuir el producto. Luego se le puede sumar la función de marketing que, cada vez gana más importancia, pues crece el número de envases que acompañan al producto hasta el punto de venta final.

Finalmente, se encuentra la función de cuidar el medio ambiente, ya que su materia prima (papel) le confiere la característica de ser 100% reciclable y biodegradable (Procarton, 2007).

El cartón corrugado en las cervecerías del Caribe se utiliza básicamente como empaque para el transporte del producto al exterior, ya que a nivel nacional se usan “crates”, los cuales se pueden volver a usar aunque tienen un costo más elevado que el cartón corrugado.

Características, necesidad y beneficios del uso del cartón corrugado de empaque

Las cajas de cerveza tienen una característica importante por la naturaleza del producto. Las cervezas de exportación se exportan en vidrio del Caribe. Dentro de las cajas pueden ir en *sleeves* o con particiones (Broderick, 1982). Los *sleeves* le dan al cliente la posibilidad de mover seis unidades de producto a la vez. La partición se utiliza solo para separar el producto y evitar que las botellas se peguen.

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

Las botellas son las que ayudan a la caja a estibarse y le agregan fuerza (Dileep Kumar, 2005). Por lo tanto, las cervezas del Caribe requieren un cartón corrugado simple, es decir, una caja de dos *liners* y un médium (Bnet, 2005).

Lo que se recomienda es una flauta B frente a una C, por dos razones (Broderick, 1982). La primera es que la flauta B sea más delgada que la C, por lo que caben más unidades en un contenedor y se baja el costo del transporte por cartón. La segunda es que el cartón en flauta B da mejores resultados en impresión, porque la flauta tiene menos espacios.

ProCarton (2005) indica en su estudio, que los beneficios del cartón corrugado en empresas de bienes de consumo son:

- Protección del producto – 50%
- Gráficos – 35%
- Comercialización – 28%
- Medio ambiente – 25%
- Mejor apariencia – 25%
- Facilidad de llenar en la línea – 23%
- Flexibilidad de diseño – 21%
- Disposición de información para el cliente – 15%
- Facilidad de tránsito – 10%
- Costo – 10%

El mismo estudio indica que los factores de mayor importancia son la buena apariencia, costo del empaque, facilidad de llenar en la línea y atributos de comercialización (Procarton, 2005). El cartón fue el producto de preferencia en un 57% por esos atributos.

En el caso de la cerveza, el cartón corrugado facilita el mercadeo del producto al consumidor final. Este empaque ayuda a comunicar los valores de la marca y la promoción. La caja se puede aprovechar usando imágenes gráficas para mantener el producto en la mente del consumidor. El cartón puede sugerir sus valores subjetivos y jugar un rol importante en la estrategia de mercadeo a través de los gráficos, estructura y material (Procarton, 2004).

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

El cartón protege el contenido en todo su proceso desde su empaque hasta que llegue a su destino final. Al inicio ayuda a empacar y movilizar más fácilmente el producto a su destino final. A través del proceso el empaque, evita el contacto con elementos del exterior que pueden contaminar el producto, como los efectos climáticos (Kumar, 2004). Además, favorece la comercialización del producto a tiendas al detalle.

Cómo se diferencian las empresas cerveceras con sus empaques

Los empaques de cartón corrugado existentes se mencionaron anteriormente por país y cervecería. Cada empresa tiene su estrategia de posicionamiento y comercialización de producto. Las cervecerías producen cervezas nacionales e internacionales.

En las cervezas nacionales que tienen menor movimiento en el mercado de exportación se usa cartón de bajo costo, color Kraft, con impresión de uno a dos colores, en cajas RSC. En el mercado de cervezas de exportación como Heineken, RedStripe, Guinness y Dragon Scout, entre otras, se ven elementos diferentes.

La caja de exportación presenta el uso de papel de mayor costo como el liner blanco. Además, usan más colores y detalles en la impresión de la caja. La mayoría de las cajas se diferencian por el uso del logotipo como el elemento de mayor importancia. La Heineken y la Guinness han cambiado sus empaques este año usando más movimiento en la posición del uso del logotipo y agregando más colores. Además, la Heineken ha agregado el texto: Premium Beer (Heineken, 2008).

Segmentación de mercados

Mercados de interés

En la última edición de Marketing de Armstrong y Kotler (2007), se menciona que el mercado es el conjunto de todos los compradores potenciales

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

de un producto o servicio. Así definido el mercado, se logra entender que incluye a todos los compradores potenciales y no a una parte.

Este artículo se enfoca a la mercadotecnia orientada al mercado meta. Esto se refiere a cómo el vendedor identifica los segmentos de mercado de enfoque (Armstrong y Kotler, 1998), delimitando el mercado de todos, a unos pocos, con el fin de mejorar los resultados.

La segmentación del mercado es la herramienta que permite delimitar el mercado. La segmentación de mercado, según Armstrong y Kotler (1998), se define como: “la división de un mercado en grupos diferentes de compradores con diferentes necesidades, características o conductas, que podrían requerir mezclas diferentes de productos o de mercadotecnia” (p.202).

Esta división, de acuerdo con Armstrong y Kotler (1998), se puede lograr con varios enfoques como el geográfico, el demográfico, el psicográfico y el conductual. En el caso de este artículo, se propone una segmentación geográfica. Esta es la división de un mercado en diferentes unidades geográficas (Armstrong y Kotler, 1998).

El enfoque, por lo tanto, está orientado a los miembros del CARICOM. Como se comentó anteriormente, todos los miembros del CARICOM se consideran parte del Caribe, aunque para este estudio se decidió enfocarse en Barbados, Guyana, Jamaica, y Trinidad y Tobago (COMEX, 2008). Por su posición geográfica, se incluyó Bahamas, aunque no forme parte del CARICOM.

Se tomó en cuenta no solo la posición geográfica, sino los beneficios que trae el Tratado de Libre Comercio con la comunidad Caribeña (COMEX, 2008). Las cajas de cartón corrugado provenientes de Costa Rica podrían ingresar a los países miembros del CARICOM libres de aranceles (COMEX, 2008). Otro beneficio que se ha mencionado es que las cajas de exportación están libres de impuestos, ya que no se usan a nivel nacional.

Para delimitar aún más a las empresas cerveceras de la zona, se buscó hacer una segmentación de negocios. Armstrong y Kotler (1998) consideran

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

que la segmentación de negocios “permite a los mercado logotipos de los negocios incluir otras variables adicionales a la posición geográfica como: la demografía del cliente de negocios (industria, tamaño de la compañía), características operacionales, enfoque de compra, factores situacionales y características del negocio” (p.214).

Tabla 1: Segmentación del mercado caribeño

<u>Empresa</u>	<u>Ubicación geográfica</u>	<u>Industria</u>	<u>Características operacionales (volumen)</u>	<u>Características del negocio</u>
Banks DIH	Guyana	Premium Banks y otras nacionales	Sin datos	20% Banks Holding Limited
Banks Holding Limited	Barbados	Banks Beer, Banks Extra Strong, Banks Drought, Twist Shandy y la marca internacional Guinness Stout	50 millones de botellas al año	100% Banks Holding Limited
Brasserie Lorraine S.A.	Martinique	Heineken, Lorraine, Malta, Porter	Sin datos	83.1% Heineken
Brasserie Nationale d'Haïti	Haití	Guinness, Malta, Prestige	Sin datos	23.3% Heineken
Carib Brewery Limited	Trinidad y Tobago	Guinness, Interbrew, Carlsberg, Ginseng-Up Corp	250,000 hectolitros (2007)	Dueño nacional
Common Wealth Brewery	Bahamas	Heineken, Guinness, Kalik, Vitamalt	Sin datos	53.2% Heineken
RedStripe	Jamaica	Heineken, Dragon Stout, Guinness, Red Stripe	Sin datos	Accionista mayoritario Diageo y 15.5% Heineken
Samba Brewery Company	Trinidad y Tobago	Samba Lager, Xtra Malt, Stud	3 millones de litros	Dueño nacional
Surinaamse Brouwerij N.V.	Surinam	Heineken, Parbo	Sin datos	76.1% Heineken

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

WinWard y Leaward	St. Lucía	Heineken, Guinness, Piton	170,000 hectolitros (2005)	72.7% Heineken
-------------------	-----------	---------------------------	----------------------------	----------------

Fuente: Banks DIH, 2008; Banks Holding Limited, 2007; Diageo, 2005; Heineken, 2005; RedStripe, 2008; Samba Brewing Co., 2003; WinWard y Leaward, 2007; y Parbobeer, 2006.

El cuadro anterior resume los datos recolectados e incluye el nombre de la cervecería, el país donde se ubica la planta, marcas de importancia, volumen de producción y los accionistas de la empresa. Así se segmentaron las cervecerías de mayor interés, aunque no se ubicaron datos de volumen para cada empresa.

El cuadro no mencionó dos factores por los cuales no se consideraron dos empresas en este artículo. La cervecería de Haití se descartó por la situación política, ya que sufre de violencia e inestabilidad (CIA, 2008). Martinica tampoco se incluyó, ya que es un país sumamente pequeño (CIA, 2008); además, políticamente forma parte de Francia, por lo que goza de beneficios que ese país le brinda. Samba Brewery no se considera parte de la segmentación, porque sus ventas son exclusivamente para el mercado nacional (Samba, 2005).

Aunque no se detalló si el enfoque de las empresas es el mercado nacional o de exportación, cabe mencionar que todas las otras empresas del segmento exportan. Surinam es una excepción, ya que su mayor consumo es en territorio nacional, pero utiliza cajas de cartón corrugado (Heineken, 2007).

La exportación exige el uso de caja de cartón corrugado, por lo que se consideran mercados de interés. Las cervecerías con consumo exclusivo nacional no se incluyeron en el análisis, porque usan “crates” de plástico.

Retos de la venta internacional del cartón corrugado

Este estudio resalta parte de la tendencia global de buscar mercado en el exterior, ante lo cual se presentan retos y barreras que se deben analizar.

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

Una vez segmentado el mercado, se debe realizar el estudio de estos desafíos y las limitaciones que pueden traer en esos mercados.

El sistema de comercio internacional

Al exportar un producto, las empresas deben primero entender el sistema de comercio internacional. Existen barreras como los aranceles, cuotas, embargos, controles de cambio y otras barreras no arancelarias (Longenecker, Moore y Petty, 2001). El CARICOM se estableció en el 2000 con el objetivo de crear una moneda única entre sus miembros; la unificación fue el primer paso (Cateora y Graham, 2006), luego formaron las alianzas que hoy les dan los beneficios a la exportación del cartón corrugado al Caribe.

El ambiente económico del Caribe

El ambiente económico del Caribe varía en toda la región. Se detalla la situación de los países de interés aunque cabe resaltar que la venta del cartón corrugado no solo depende de los mercados nacionales y del Caribe, sino de los otros mercados de exportación. Según la revista *Newsweek*, la economía actual global está en una recesión, ya que 50 de los 190 países del mundo muestran doble dígitos en su inflación (*Newsweek*, 2008).

El cuadro que sigue detalla los factores del mercado según datos de la Agencia Central de Inteligencia de los Estados Unidos. Entre los datos por evaluar está la población, el crecimiento del PIB (GDP) de cada país, el PIB per cápita, la inflación, el crecimiento del sector industrial y las exportaciones.

Tabla 2: Factores de los Mercados según la CIA

<u>Unicación Geografica</u>	<u>Population</u>	<u>Crecimiento del GDP</u>	<u>GDP - Per capita</u>	<u>Inflacion</u>	<u>Crecimiento Industrial</u>	<u>Exportaciones</u>
Bahamas	307,451	3.1% (2007 est.)	\$25,000 (2007 est.)	2.4% (2007 est.)	NA%	\$674 million (2006)
Barbados	281,968 (July 2008 est.)	4.2% (2007 est.)	\$19,300 (2007 est.)	5.5% (2007 est.)	-3.2% (2000 est.)	\$385 million (2006)
Guyana	770,794	5.4% (2007 est.)	\$3,800 (2007 est.)	12.2% (2007 est.)	-26.4% (2007 est.)	\$684 million f.o.b. (2007 est.)
Jamaica	2,804,332 (July 2008 est.)	1.4% (2007 est.)	\$7,700 (2007 est.)	9.3% (2007 est.)	1.2% (2007 est.)	\$2.331 billion f.o.b. (2007 est.)
St. Lucia	172,884 (July 2008 est.)	3.2% (2007 est.)	\$10,700 (2007 est.)	.9% (2007 est.)	-8.9% (1997 est.)	\$288 million (2006)
Suriname	475,996 (July 2008 est.)	5.5% (2007 est.)	\$7,800 (2007 est.)	6.4% (2007 est.)	6.5% (1994 est.)	\$1.391 billion f.o.b. (2006 est.)
Trinidad & Tobago	1,047,366 (July 2008 est.)	5.5% (2007 est.)	\$18,300 (2007 est.)	7.9% (2007 est.)	8% (2007 est.)	\$12.02 billion f.o.b. (2007 est.)

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

Fuente: CIA, 2008

En el cuadro anterior se puede apreciar que Surinam, Trinidad y Tobago y Guyana han tenido un crecimiento mayor del 5% del PIB. El PIB per capita es más alto en Bahamas, seguido por Barbados y Trinidad y Tobago. Según la CIA (2008), el crecimiento industrial de Trinidad y Tobago está en un 8%, Surinam tiene un 6.5% y Jamaica un 1.2% mientras que los otros países no tienen un crecimiento (CIA, 2008).

En cuanto a las exportaciones se puede apreciar en el mismo cuadro que Trinidad tiene la economía más fuerte con 12.02 billones de dólares en exportaciones, seguido por Jamaica con 2.331 billones y luego Surinam con 1.391 billones (CIA, 2007).

Se puede deducir que los países con mayor mercado son Trinidad y Tobago, por su población, PIB alto, un crecimiento industrial positivo y grandes exportaciones; está seguido por Jamaica, con la población más numerosa y un crecimiento positivo en los rubros del cuadro.

En el sector cervecero se tiene el aporte de Heineken a nivel económico en la región del Caribe. Heineken (2007) declaró en su reporte anual del 2007, que las Américas representan el 36.8% de las ventas. En el mismo reporte indicó un crecimiento general en la región, ya que en el 2006 se vendieron 13.2 millones de hectolitros y en el 2007 13.7 hectolitros (Heineken, 2007). Sin embargo, se señala que en el Caribe los volúmenes de consumo de cerveza han bajado, aunque el EBIT (*Earnings Before Interest*) se mantuvo estable (Heineken, 2007). En el 2007 bajó el número de turistas que visitaron la región por malas condiciones climáticas y economías débiles; además, esperan un mayor decrecimiento en las ventas del 2008 por influencia de la economía global.

El cuadro indica que tres de los países tienen una baja en el crecimiento industrial, lo cual indica menor inversión en el país. Además,

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

países en crecimiento muestran un incremento del GDP del 7% para arriba, mientras que el Caribe no tiene un crecimiento mayor del 5.5% (CIA, 2008).

Crisis mundial del petróleo y sus efectos en el cartón corrugado

La producción del cartón corrugado tiene tres costos básicos en su proceso. Estos costos incluyen las bobinas de papel, que en Costa Rica se importan de los Estados Unidos; la mano de obra; y la electricidad.

En un estudio realizado, la Agencia Internacional de Energía (2005) indica que un incremento en el precio del petróleo lleva a un aumento en las ganancias de países importadores frente a los exportadores. El impacto variaría según el porcentaje de aumento del precio, la dependencia que tenga el país con respecto al petróleo importado y la capacidad del país de reducir su consumo (IEA, 2005). En el caso del papel, este se importa del extranjero, por lo que el aumento en el petróleo afecta directamente en su importación. Además, la producción del papel requiere del uso de una caldera que usa petróleo.

La Agencia Internacional de Energía también indica que los aumentos en los precios del petróleo incrementan la inflación y los costos de producción (2005). La inflación en Costa Rica ha sufrido aumentos, ya que el 31 de julio, el Banco Central incrementó su pronóstico de la inflación del 2008 a un 14% debido a los elevados precios de los combustibles, el maíz y otros alimentos importados, que además, podrían acelerar la inflación en lo que resta del año, dijo la entidad monetaria en un comunicado (Reuters, 2008).

Estos aumentos pasan al sector industrial y en este caso a la industria del cartón corrugado, con el consecuente aumento de los costos finales del producto, dándose así el reto de producir y vender a un precio competitivo. Además, para exportar se deben tomar en cuenta los costos de exportación, como el del flete marítimo al Caribe que ha venido subiendo. Indica el *Economía Times* (2008) que el precio del transporte marítimo a los Estados Unidos se ha incrementado hasta un 70%-80%.

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

Competencia de otras corrugadoras

La competencia de las corrugadoras en los mercados cerveceros es el último reto que se indica en este estudio. Existen corrugadoras en el mercado que podrían suplir al mercado del Caribe cervecero. Existen algunas de renombre en Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Panamá, República Dominicana, St. Lucía, Trinidad y Tobago, y Guyana (ACCSA, 2008).

Las empresas ubicadas en Centroamérica tendrían las mismas limitaciones que las empresas de Costa Rica. Estas incluyen las barreras comerciales, el costo del transporte, el tiempo de respuesta y las posibles barreras culturales.

Las empresas ubicadas en el mismo país que la cervecería, a nivel comercial tienen el beneficio de estar en el país. Esto significa que no tendrían barreras comerciales, ya conocen el mercado y no tendrían que pagar el costo marítimo como un gasto adicional. En el caso de Jamaica, Bahamas y Barbados, que no tienen un corrugador en su país, están obligados a comprar en el exterior.

La diferenciación en un producto de empaque

La mercadotecnia y su relación con la industria del cartón corrugado

Hay muchos factores que pueden ayudar a las empresas a lograr el éxito. El enfoque de este estudio está en los beneficios que pueden conllevar a una diferenciación del producto a nivel mercadológico.

Armstrong y Kotler (1998) definen la mercadotecnia como “un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros” (p.4). Es decir, es un intercambio entre dos partes para el beneficio mutuo según las necesidades y deseos de cada una.

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

A nivel del cartón corrugado para el mercado cervecero del Caribe, se ha determinado que el comprador es la cervecería y el vendedor es el corrugador de cartón. Aquí se crea el intercambio necesario para ambas partes, que es el acto de realizar el cambio de un objeto por otro (Armstrong y Kotler, 1998).

Para fortalecer la relación comercial y, por lo tanto, el intercambio que se busca con las cervecerías, se deben tener claras las necesidades de estas. Anteriormente se identificaron las características más importantes para el segmento mencionado.

El primero es que por el uso del cartón, la calidad debe ser muy buena, ya que de eso depende la capacidad de estiba. Se considera que la calidad tiene un impacto directo sobre el desempeño de un producto o servicio, por lo tanto está vinculado con el valor y la satisfacción del cliente (Armstrong y Kotler, 1998).

Otra necesidad es la protección necesaria que se requiere para el producto final. En su estudio, Procarton (2005) indicó que esto tenía el valor más alto (50%) para los clientes en cuanto al cartón corrugado, seguido por los aspectos gráficos del cartón, su comercialización, aspectos amigables hacia el medio ambiente y la buena apariencia, entre otros. El mismo estudio resaltó que el cartón corrugado tiene una ventaja sobre otros empaques, ya que su preferencia es de un 57% por esos atributos.

El cartón corrugado representa el producto en este mercado con el cual se busca crear un valor para el cliente, un nivel de satisfacción y promover la calidad que se requiere del producto. La mercadotecnia ayuda a crear estos factores y a definirlos ante los ojos de los consumidores.

El valor del cliente no siempre es totalmente tangible, ya que es a criterio de las personas. Kotler y Armstrong comentan que el valor del cliente es la evaluación de la capacidad del producto de satisfacer sus diferentes y variables necesidades, sean estos concretos o abstractos (1998). Es decir, “la diferencia entre el valor total del cliente y el costo total para el cliente de una

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

oferta mercadotecnia, es decir la ‘utilidad’ para el cliente” (Armstrong y Kotler, 1998). El valor del cartón corrugado debería estar, entonces, en los costos frente al valor, de esta forma, la utilidad está totalmente en los “ojos del cliente”.

La satisfacción con el producto es otro factor de decisión del cliente; esta depende del desempeño percibido de un producto para brindar el valor necesario y cumplir con las expectativas que tiene el cliente.

Se dice que las compañías exitosas buscan complacer a sus clientes dándoles más de lo que prometen (Armstrong y Kotler, 1998). Este reto existe también en el mercado del cartón. La expectativa del cliente está en recibir un producto que cumpla con los valores que se esperan de él. En este caso se requiere que el cartón cumpla con las especificaciones técnicas solicitadas, además de aspectos de apariencia para la comercialización del producto.

La percepción de la satisfacción del cliente también depende del costo. Las empresas de exportación de cartón deben cumplir con el valor básico del cartón y con el proceso de transporte que se requiere para que el cartón llegue a su destino final. Aquí se debe cumplir con tiempos de entrega, transporte y documentación, entre otros factores.

La calidad es otro punto importante de señalar, ya que influye en el valor percibido por el cliente y la satisfacción de este. La American Society for Quality Control (1998) define la calidad como: “la totalidad de aspectos y características de un producto o servicio, que se relacionan con su habilidad de satisfacer las necesidades del cliente” (p.19).

En resumen, la calidad comienza y está totalmente enfocada hacia las necesidades del cliente. Su satisfacción dicta si existe la calidad solicitada. En cartón, la calidad se define por varios factores técnicos que son medibles. Estos incluyen porcentaje de papel reciclable, flauta, test, BCT, color del papel (colores estándar de Pantone), medidas y diseño de las cajas. Los factores anteriores se definen claramente desde la primera producción, por lo que cualquier falla o variación es fácil de identificar.

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

No todo cartón está hecho igual

La calidad está dentro de los tres elementos fundamentales del producto que afectan la relación con el cliente. La calidad en este sector es un tema de gran importancia, ya que el mercado global de cartón se diferencia en gran parte por la calidad de su producto.

El mercado cartonero está muy enfocado en el consumidor, quien cada día tiene más opciones y más conocimientos. Según Cateora y Graham (2006), la calidad “se define en referencia a dos dimensiones: la calidad percibida por el mercado y la calidad de desempeño” (p. 343).

La percepción que tiene el consumidor de la calidad es un factor fundamental, y se debe entender qué percibe el cliente como los elementos que integran esa calidad. Como se ha visto, la calidad en el cartón se define por varios elementos. Algunos son elementos dados del producto y otros pueden variar.

Elementos dados son aquellos que están contemplados en los factores técnicos. Los elementos no dados pueden variar de acuerdo con la planta corrugadora e incluyen la ubicación de la planta, el costo, el servicio puntual, la frecuencia de envíos, los tiempos de respuesta y la forma de empaque, entre otros. Por lo tanto, la calidad es un elemento que está en la percepción de los clientes según los criterios mencionados.

Existe el concepto de que en el mercado actual existe mucha competitividad, por lo que la calidad técnica se toma como dada. Este concepto se debe estudiar en el mercado del Caribe, ya que las empresas corrugadoras del sector varían mucho en factores como calidad de papel que se usa, porcentaje de papel reciclado usado, años de experiencia, capacidad de asesoría técnica, creación de productos nuevos, capacidad de producción, calidad de maquinaria, posibilidades de impresión (flexografía frente a preimpreso). Por lo tanto, no se puede identificar una calidad clara y permanente en todas las empresas.

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

Otro elemento que diferencia un cartón de otro es el componente de empaque. Este incluye varios elementos como la etiqueta, la envoltura, el estilo del empaque, el nombre, la calidad y el precio, entre otros (Cateora y Graham, 2006).

En la exportación del cartón corrugado, los componentes de empaque también existen y son parte de la calidad final de este, por dos razones y con dos enfoques. El primero y más claro es que la caja en sí es un elemento de envoltura que usará el cliente. Este debe estar bien producido, con todos los elementos técnicos solicitados y con una impresión buena y clara, ya que eso es lo primero que ve el cliente final.

Además, para el comprador de las cajas, es decir, las empresas, la forma en que les llegan las cajas también representa parte de la envoltura y su primera impresión del producto que están recibiendo. El cliente va a fijarse en las unidades por bulto, las unidades por paca, los acomodos de las pacas, los cálculos de unidades para la eficiencia de envíos y la envoltura de pacas (con o sin charolas, emplastadas y flejadas).

También se debe resaltar que otro factor está en los servicios de soporte que se le da al producto en venta. Las empresas del sector deben asegurarle al cliente servicios de soporte continuo con la venta de su producto.

Cateora y Graham (2006) definen los servicios de soporte como “reparaciones y mantenimiento, instrucciones, instalación, garantías, entregas y la disponibilidad de partes de repuesto” (p. 357). Este es un componente del producto que impacta la percepción de la calidad.

Los servicios en el mercado del cartón incluyen las respuestas a reclamos, la garantía del producto, capacidad de reposición de productos defectuosos y de respuesta. Se debe considerar que para Costa Rica, el reto está en poder dar un servicio de soporte a distancia, es decir, debe haber una inversión continua en viajes para darle seguimiento y apoyo a la venta de cajas a los mercados extranjeros. Además, se debe dar un apoyo continuo desde

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

Costa Rica, con un servicio al cliente y un departamento de calidad que vele por la calidad del producto final y se eviten reclamos o fallas en el producto.

Por último, se considera que otro elemento del producto que se ha vuelto un estándar internacional es que la empresa tenga certificación ISO 9000, la cual es una serie de cinco estándares industriales internacionales originalmente diseñados por la Organización Internacional de Estandarización en Ginebra (Cateora y Graham, 2006).

Así se ha creado un sistema que puede satisfacer la necesidad de la comprobación de calidad de productos en los acuerdos de compra que se aplica también a empresas de cartón corrugado. Este estándar es aceptado a nivel internacional y, por lo tanto, en los mercados de exportación del segmento de mercado estudiado.

Ventajas únicas del empaque del cartón de Costa Rica

El cartón corrugado tiene beneficios que lo diferencian de otros productos. Según Procarton, el total del mercado de empaques es de 238 billones de dólares, del cual el empaque de cartón corrugado representa 95 billones, es decir, el 40% del total del mercado. Estos beneficios se pueden considerar una ventaja frente a la competencia de empaques que existe. Además, se deben identificar las ventajas específicas del cartón nacional sobre el internacional, para el mercado cervecero del Caribe.

La diferenciación del producto costarricense se debe realizar por la calidad que se ofrece. Como se detalló anteriormente, hay elementos de los productos que son estrictamente técnicos y que se consideran elementos dados. Además, existe el empaque con que se envía el producto al exterior y es lo primero que ve el cliente.

Según Kotler y Armstrong (1998), la diferenciación del producto se puede dar en atributos como uniformidad, durabilidad y confiabilidad, entre otros. En el caso del cartón de Costa Rica, la diferenciación del producto está es un conjunto de los elementos técnicos, el empaque, diseño gráfico, integración de nuevas tecnologías y el detalle en la impresión.

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

El cartón cervecero del Caribe se caracteriza por ser cajas RSC y troqueladas. Además, llevan la impresión del logotipo sobre papel Kraft o blanco. Esto aplica en especial a las cervecerías de Heineken. El mercado cervecero del Caribe está dominado en un 50% por cervecerías de Heineken, por lo que la calidad consistente en todas sus cervecerías sería crucial para lograr suplirlas a todas.

En conjunto con la diferenciación del producto por la calidad, esta la diferenciación de servicios. Las empresas de Costa Rica se deben diferenciar por brindar un tiempo de entrega rápido y un servicio de soporte completo aunque exista una distancia física considerable. El tiempo de entrega es una de las características claves en la satisfacción y percepción de valor del cliente (Kotler y Armstrong, 1998). Por lo que se debe brindar un servicio rápido y eficiente desde la cotización, la entrega del diseño y de la producción misma, e incluye también la entrega dentro del tiempo acordado. Esto tiene una gran importancia por la competencia local, ya que una corrugadora en Trinidad y Tobago puede responder más rápidamente que una en Costa Rica para una empresa en ese país.

Un elemento básico en la venta del cartón es el precio. Según Kotler y Armstrong (1998), existen varios factores externos que determinan el precio, tales como la demanda, la naturaleza del mercado y la competencia, entre otros. El mercado caribeño tiene varios competidores y pocos compradores, por lo que varios están compitiendo por el tonelaje de estos mercados. Además, existen factores económicos que han tenido un impacto importante sobre los precios, como la situación económica de la región y el aumento del precio del petróleo.

Kotler y Armstrong (1998) consideran que las empresas podrían tener una ventaja competitiva fuerte en la contratación y capacitación del personal. La diferenciación del personal estaría enfocada en el equipo de venta personal y en los empleados de soporte. Este personal debe conocer bien los idiomas del Caribe, la cultura, el comportamiento de compras y las técnicas de negociación del segmento de mercado seleccionado (Kotler, 2000). Aquí la

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

venta personal es sumamente importante como elemento diferenciador, ya que facilita o limita la entrada a estos mercados.

Por último, se puede crear un enfoque de diferenciación por la imagen de la empresa en Costa Rica. Según Kotler y Armstrong (1998), “una imagen de la compañía debe transmitir los beneficios característicos del producto y su posicionamiento (p. 229)”. Las empresas de Costa Rica se deben enfocar en buscar elementos de su imagen que lo diferencien de la competencia extranjera, como años de experiencia, posicionamiento y propuesta única de venta, entre otros. Las corrugadoras del Caribe gozan de la ventaja de su ubicación y que las empresas de la región ya los conocen. Diferenciarse por imagen ayudará a mantener el nombre de la empresa en la mente de los compradores y a dar una posición de prestigio en el mercado.

Conclusiones

- El cartón corrugado es una estructura que se basa en un centro de papel ondulado y está reforzado por dos capas externas. Existen dos tipos de empaque según su función; el cartón corrugado es una combinación de estos dos por ser de protección y de transporte.
- A lo largo del último siglo, la industria de cartón corrugado ha ido progresando y creando mejoras tecnológicas. Las flautas nuevas y los gramajes de alta calidad han logrado mejoras en los resultados finales para el consumidor.
- A nivel nacional la industria de corrugación existe desde hace más de 40 años y actualmente incluye: Colinas de Alta Vista, Corrugadora de Costa Rica (COCORISA), Corrugadora del Atlántico S.A. (CODELA), Corrugados Belén (CORBEL), Corrugados del Guarco, DECAR Standard Fruit Co. de Costa Rica y Envases Industriales de Costa Rica (ENVACO) y Empaques Santa Ana S.A.
- En el 2006, Costa Rica tenía la posición 61 a nivel mundial como exportador de cartón corrugado. El cartón corrugado representó

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

US\$2,388,031 en el 2007, solamente a países miembros del CARICOM.

- Jamaica recibe la mayoría (41.6%) de las exportaciones de Costa Rica al CARICOM, seguido por Trinidad y Tobago (33.7%), Barbados (9.6%), Belice (4.8%), Surinam (4.4%) y Guyana (3.3%). El mercado del Caribe representa US\$45 millones del mercado de empaque general. Jamaica representaba US\$13 millones del total del mercado, Trinidad y Tobago representan un estimado US\$15 millones y Barbados representa US\$8 millones del mercado. Por lo tanto, Jamaica y Trinidad y Tobago son los mercados de mayor interés.
- Gracias al TLC, las cajas de cartón corrugado provenientes de Costa Rica pueden ingresar a los países miembros del CARICOM libres de aranceles.
- Cuatro de las cervecerías estudiadas de la región son franquicias de Heineken e incluye: RedStripe, Common Wealth Brewery, Winward y Leeward Brewery LTD y Surinamse Brouwerij. Las otras cuatro cervecerías (Samba Brewery, Carib Brewery, Banks Holdings y Banks DIH) se especializan en cervezas de la región caribeña.
- Se determinó que el posicionamiento de las empresas cerveceras tiene mucho en común por la naturaleza del producto. Las cervecerías del Caribe promueven sus productos con una publicidad orientada a la diversión y relajación, y se enfoca en dar una imagen fresca y joven. Usan cajas RSC y troqueladas en color blanco o Kraft (pre y postimpreso) con el logotipo de sus empresas. El empaque también indica el contenido interno de cada empaque y el destino final. Se ha determinado que las marcas internacionales como Heineken y Guinness también utilizan el mismo estilo de caja.
- Se reporta que en el Caribe se encontraron cervecerías de Heineken y no de las otras tres cervecerías más grandes del mundo (Inbev, Anheiser-Bush y SAB Miller).
- La función del cartón corrugado es proteger, mover, transportar, identificar, almacenar, cuidar el medio ambiente y distribuir el producto. Además, se le puede sumar la función de marketing. Para las

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

cervecerías, el cartón es el único empaque para la exportación de su producto.

- Para las empresas, los beneficios de cartón están en las siguientes variables que se encuentran en orden de importancia: protección del producto, gráficos, comercialización, medio ambiente, buenas apariencias, facilidad de llenar en la línea, flexibilidad de diseño, disposición de información para el cliente, facilidad de tránsito y costo. Por lo tanto, se determinó que las preferencias están en la calidad, su apariencia y el costo.
- Los retos de la venta internacional del cartón corrugado están en el sistema de comercio internacional, el ambiente económico del Caribe y la crisis mundial del petróleo y sus efectos en el cartón corrugado. El sistema comercial favorece el comercio entre Costa Rica y el Caribe gracias al CARICOM, pero también estimula la competencia. El ambiente económico del Caribe varía en todas las partes de la región, y la crisis mundial crea un impacto directo sobre los tres costos básicos en su proceso de producción.
- Otros retos incluyen la competencia de otras corrugadoras, ya que existen otras empresas en los países de interés. Existen corrugadoras de renombre en Guatemala, Trinidad y Tobago, El Salvador, Costa Rica, Panamá, República Dominicana, St. Lucía y Guyana.
- Dentro de los elementos fundamentales del producto que afectan la relación con el cliente está la calidad de este. La percepción del consumidor con respecto a la calidad es un factor importante, ya que hay que entender qué percibe el cliente como los elementos que integran esa calidad. Otro factor está en los servicios de soporte que se da al producto en venta. Por último, se considera que otro elemento del producto que se ha vuelto un estándar internacional es que la empresa tenga certificación ISO 9000.
- Existe una necesidad de diferenciación del producto a nivel mercadológico. Esto se puede lograr con las cuatro P de Philip Kotler. Por lo tanto, las empresas costarricenses deben buscar un enfoque de diferenciación que consideren su precio, producto, plaza o promoción.

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

- Con respecto a la variable precio, hay factores como la crisis del petróleo y la inflación nacional que crean un impacto directo sobre esta. Por lo tanto, una estrategia de precios no debe ser el único diferenciador. La plaza es un factor que se puede considerar una debilidad por su distancia y tiempo de respuesta frente a un proveedor nacional. Por lo tanto, se debe trabajar en alianzas estratégicas con navieras por esta razón y por costos.
- El producto y su calidad ya se considera un hecho en el sector cartonero. Es decir, el cliente requiere un cartón con sus especificaciones técnicas. La calidad, entonces, es un factor de mucha importancia, ya que se logra diferenciar a las cartoneras de Costa Rica de las del Caribe por el papel que se usa, los años de experiencia y el equipo utilizado. Además, se debe cumplir con el tiempo de entrega, un servicio al cliente enfocado en las necesidades del segmento y otros servicios de soporte de buena calidad. La promoción de este producto está en la venta personal y la imagen de la empresa que se logra vender al cliente.
- La estrategia de diferenciación final se debe enfocar en la diferenciación por el producto, servicio, precio e imagen.

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

Bibliografía

Internet

- Andrew Leonard. (2008) Who needs tariffs when you have expensive oil? Recuperado el 22 de julio de 2008, de http://www.salon.com/tech/htww/2008/06/06/reverse_globalization/print.html
- Asociación de Corrugadores del Caribe, Centro y Sur América (2008). *Lista de miembros*. Recuperado el 20 de julio de 2008, de www.acccsa.org/
- Asociación española de fabricantes de envase y embalajes de cartón ondulado. (2008). *Introducción a la AFEECO*. Recuperado el 30 de julio de 2008, de http://www.afco.es/info_tecnica.htm
- Banks Holding Limited. (2007). *Corporate Introduction*. Recuperado el 2 de agosto de 2008, de <http://www.banksholdings.com.bb>
- Bnet. (1997). *More than a pretty package*. Recuperado el 17 de julio de 2008, de http://findarticles.com/p/articles/mi_hb5938/is_199703/ai_n23970956
- CADEXCO. (2008). *Estadísticas de Exportación*. Recuperado el 27 de julio de 2008, de <http://www.cadexco.net/>
- Central Intelligence Agency. (2008). *The world factbook*. Recuperado el 24 de julio de 2008, de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/jm.html>
- Diageo. (2005). *Diageo Corporate*. Recuperado el 28 de julio de 2008, de <http://www.diageo.com>
- Economic Times. (2008). *Freight rates to US up 80% on seasonal demand 13 Jun, 2008*. Recuperado el 10 de agosto de 2008, de http://economictimes.indiatimes.com/News/News_By_Industry/Transportation/Shipping__Transport/Freight_rates_to_US_up_80_on_seasonal_demand/articleshow/3124686.cms
- European Beer Guide. (2005). Recuperado el 31 de julio de 2008, de <http://www.europeanbeerguide.net/eustats.htm#package>
- Federación Europea de Fabricación de Cartón Ondulado. (2008). Recuperado el 14 de julio de 2008, de <http://www.fefco.org/index.php?id=225>
- Heineken. (2005). *Heineken Anual Report 2007*. Recuperado el 6 de agosto de 2008, de <http://www.heinekeninternational.com/commonwealthbrewerybahamas.aspx>

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

- International Energy Agency. (2004). *Analysis of the Impact of High Oil Prices on the Global Economy*. Recuperado el 30 de julio de 2008, de www.iea.org/Textbase/Papers/2004/High_Oil_Prices.pdf
- International Trade Center. (2008). *Trade Competitiveness Map*. Recuperado el 28 de julio de 2008, de http://www.intracen.org/appli1/TradeCom/TP_TP_CI_P.aspx?IN=48yRP=188yYR=2006yTY=T
- JoAnn Hines. (2006) *Beer Profits Drop - Could It Be The Packaging?* Recuperado el 24 de julio de 2008, de http://EzineArticles.com/?expert=JoAnn_Hines
- Kenneth R. Berger. (2006). *A Brief History of Packaging*. Recuperado el 26 de julio de 2008, de <http://74.125.45.104/search?q=cache:kEdlGpYv4iMJ:edis.ifas.ufl.edu/pdffiles/AE/AE20600.pdf+chinese+invented+cartonyhl=enyct=clnkycd=7ygl=cr>
- Marketwire. (2008). *High Growth Forecasted for the US Corrugated y Paperboard Boxes Market*. Recuperado el 23 de julio de 2008, de <http://www.reuters.com/article/pressRelease/idUS158364+10-Mar-2008+MW20080310>
- Mark Spaulding. (2007). *Trendy cartons add value, build sales*. Recuperado el 22 de julio de 2008, de <http://www.convertingmagazine.com/article/CA6442378.html>
- Mary Bellis. (1997). *History of Paper and Papermaking*. Recuperado el 14 de julio de 2008, de <http://inventors.about.com/library/inventors/blpapermaking.htm#general>
- Modern Brewery Age. (2005). *Brewery Modern Age Stats*. Recuperado el 31 de julio de 2008, de www.breweryage.com
- New York Times. (1987). *Price Rise by Paper Company*. Recuperado el 12 de julio de 2008, de <http://query.nytimes.com/gst/fullpage.html?res=9B0DE3DD1F39F935A35750C0A961948260>
- Paula Hook y Joe E. Heimlich. (2006). *A History of Packaging*. Recuperado el 20 de julio de 2008, de <http://ohioline.osu.edu/cd-fact/0133.html>
- Portal Educativo de Empresas CMPC. (2006). *Cartón Corrugado*. Recuperado el 27 de julio de 2008, de www.papelnet.cl
- ProCarton. (2005). *The Prisma Study 2005*. Recuperado el 31 de julio de 2008, de <http://procartondesign.com/know-how/fact-files/category/folding-cartons-branding-and-marketing>
- RedStripe. (2008). *Redstripe Corporate*. Recuperado el 26 de julio de 2008, de <http://www.redstripe.net/redstripe>

El mercado de cartón corrugado y su diferenciación para el mercado de fabricantes de cerveza del Caribe

- Sacharow, Stanley. (1995). *Converting capabilities grow in Caribbean nations*. Recuperado el 29 de julio de 2008, de http://pffc-online.com/mag/paper_converting_capabilities_grow/
- Samba Brewing Co. (2003). *Samba Brewery Introduction*. Recuperado el 25 de julio de 2008, de <http://www.sambabeer.com>
- Ted Mininni. (2007) *Unlocking core brand assets in packaging...and doing it with emotion*. Recuperado el 22 de julio de 2008, de http://www.shelfimpact.com/archives/2007/08/unlocking_core_brand_assets_in.php
- Thomson Reuters. (2008). *Banco Central de Costa Rica eleva pronóstico inflación 2008*. Recuperado el 10 de agosto del 2008, de <http://lta.reuters.com/article/businessNews/idLTAN3162753320080731>
- WinWard y Leaward.(2007). *The St. Lucia Brewery*. Recuperado el 22 de julio de 2008, de www.pitonbeerstlucia.com
- Surinamse Brewelij.(2006). *Surinamse Brewelij Thuis*. Recuperado el 22 de Julio del 2008. www.pitonbeer.com/

TÉSIS

- Dileep Kumar M. (2005). *Role of Packaging in Marketing Product and Organization*. Artículo de graduación publicado, Indiana State, Indiana, EE.UU.

LIBROS

- Broderick, H. (1982). *Beer Packaging*. EE.UU.: Edward Brothers.
- Cateora, P. y Gram., J. (2006). *Marketing Internacional*. México: McGraw Interamericana.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing*. México: Prentice-Hall.
- Kotler y Armstrong. (1998). *Fundamentos de la mercadotecnia*. México: Prentice-Hall.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2007) *Marketing*. 6.ª edición. México: Prentice-Hall
- Longenecker, J. Moore, C. y Petty, J. (2001). *Administración de pequeñas empresas-un enfoque emprendedor*. México: International Thomson Editores, S.A.

REVISTAS

- Brody, A. (2006). Packaging Innovation as a Marketing Tool. *Food Technology*. P. 111-116.
- Foroohar, R. (2008). Up, Up and Hawai... Half the world is living with double digit inflation as boom gives way to bust. *Newsweek*. Agosto 11, 2008. 12-16
- Batalla, Laura. (2003). Beauty and Strength. *Converting magazine*.
- Spaulding, Mark (2006). Corrugated, Carton Sales Return to Growth Track. *Converting magazine*.