
Capítulo IV, Ajemex Big Cola**La Empresa****4.1 Ajegroup**

Es una empresa creada por la familia Añaños, en Perú en el año de 1980, con una inversión inicial de \$30,000 dólares según el Wall Street Journal del 27 de Oct. De 2003. Todo empezó cuando el grupo paramilitar de Sendero Luminoso tenía controladas las vías de acceso a la mayoría de las pequeñas ciudades en Perú.

La familia se percató que los camiones de bebidas carbonatadas no llegaban hasta los puntos de venta, creando un nicho de mercado favorable, por lo que no existía competencia. Por consiguiente pidieron un préstamo para iniciar operaciones y empezar a distribuir el producto Big Cola.

Big Cola se caracterizó desde un inicio por precios bajos, lo que le permitió seguir creciendo aun después de terminado el conflicto armado en Perú, además de contar con el conocimiento del producto sin necesidad de publicidad.

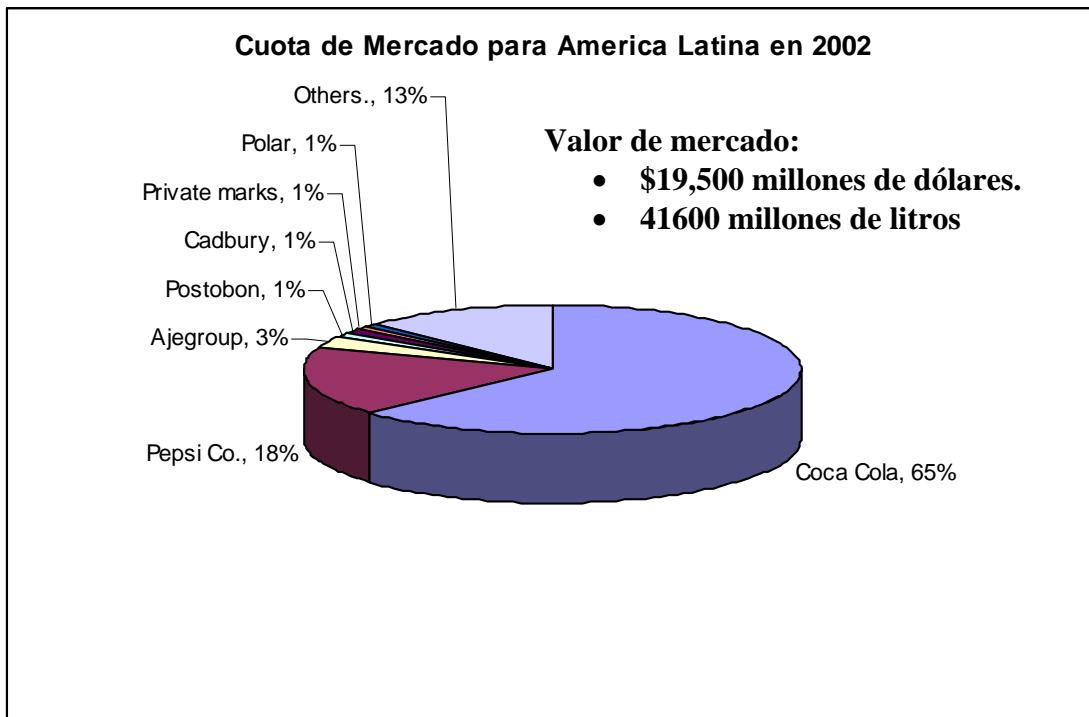
Actualmente el grupo ha crecido considerablemente, a nivel nacional e internacional, a nivel nacional, en Perú, algunos periodistas hablan hasta de un 20% de cuota de mercado. Y a nivel internacional aún se encuentra creciendo y pero ya se ha consolidado en los siguientes países:

- Ecuador
- Costa Rica
- Venezuela
- México

Y próximamente planean abrir 2 plantas más en los países centroamericanos de: Guatemala y Nicaragua según; el director de comunicación e imagen corporativa Alfredo Paredes.

La organización ha crecido desde sus inicios en Latinoamérica, calculando su cuota de mercado en el año 2002 en un 3%, ocupando exitosamente el tercer lugar en el continente. A su vez Coca Cola se encuentra en primer lugar con 65%, y Pepsi Co. En segundo puesto con 18%. Pareciera que es un margen muy grande, pero no lo es tanto si tomamos en cuenta que la compañía tiene 25 años de antigüedad y las otras 2 han estado presentes por más de un siglo.

Gráfica 4.1 Cuota de Mercado en Latinoamérica para bebidas carbonatas



Fuente: Información obtenida por la empresa.

El grupo posee actualmente 7 marcas registradas que se encuentran distribuidas en distintos países donde tienen presencia a través de plantas productoras o centros de distribución únicamente. A continuación se presentan los nombres de las siete marcas registradas de la organización, el país donde se vende y una breve descripción:

- Big Cola (Perú, Venezuela, Ecuador y México) es un refresco de cola.
- Kola Real (Perú, Venezuela y Ecuador) refrescos de sabores y cola.
- Sporade (Perú) bebida re hidratante sabor mandarina.

- First (México) sabor manzana y toronja.
- Oro (Perú y Ecuador) sabor herbal.
- Cielo (Perú y Venezuela) Agua embotellada.

Recientemente en México, comunicó Alfredo Paredes (Notimex; 24 Agosto 2005), se incursionará con un nuevo producto la cerveza: “Big Chela”. La cual planean producir en la planta del estado de Puebla.

La firma peruana ha reconocido una serie de eventos como significativos y creó una línea de tiempo con la apertura de plantas en diferentes países y es la siguiente:

- Junio de 1988 Planta Ayacucho
- Octubre 1991 Planta Huancayo
- Octubre 1993 Planta Bagua
- Diciembre 1994 Planta Sullana
- Abril 1997 Planta Lima
- Noviembre 1999 Planta Venezuela
- 2000 Planta Ecuador
- Marzo de 2002 Planta México (Huejotzingo, Puebla)
- Julio de 2004 Planta Costa Rica
- Febrero 2005 Planta México (Monterrey)

4.2 Ajemex

Para ingresar al mercado mexicano el grupo peruano: Ajegroup creó una nueva empresa en México: Ajemex. Ésta empresa inició en México en el mes de marzo del 2002 con grandes planes para nuestro país. Ya que la directiva del grupo consideró a México un país de suma importancia para sus planes de expansión.

Como primera estrategia construyó la planta embotelladora en la pequeña ciudad de Huejotzingo en el estado de Puebla. La planta de Puebla inicio con una inversión de 7 millones de dólares, según la revista Expansión del 24 de Diciembre del 2003. Con la planta logró distribuir su producto a todo el país, a través de los centros de distribución y subcontratar a los transportistas.

La inversión realizada por Ajemex realmente fue muy modesta, en comparación de sus competidoras en este país. No obstante ha sido una inversión muy productiva ya que a tan sólo un año de su apertura había logrado controlar el 5% del competido mercado Mexicano.

En Puebla la empresa continua expandiéndose, comprando más líneas de producción, sin embargo, las necesidades de la empresa fueron mayores y necesitaban entrar a un lugar estratégico en nuestro país, Monterrey ya que ahí se encuentra ubicado el más grande conglomerado de refrescos en México, lo que no podía pasar desapercibido para la empresa peruana.

Por consiguiente su segunda estrategia fue abrir, en Febrero de 2005 la planta en el norte del país. Con una inversión aproximada de 20 millones de dólares. Sus objetivos: planean pasar del 5% al 10% de cuota de mercado, para el 2009. Ésta última inversión servirá para abastecer a los estados de Nuevo León, Coahuila, Durango y Sonora, según Alfredo Paredes vocero de Ajemex en sus declaraciones del 18 Octubre del 2004 en el “Latin America News Digest”.

Con estas dos plantas se ha logrado distribuir el producto no sólo en México, también en Nicaragua y Guatemala, conforme a El Universal del 22 de Agosto de 2005 después de incursionar en los países centroamericanos se planea abrir la tercera planta en Guadalajara en México.

4.2.1 Filosofía de Ajemex

Ajemex, como la mayoría de las empresas, tiene una filosofía que es parte fundamental de la organización y de su éxito, cimientos con los cuales a nacido y crecido esta compañía tan importante. ³¹

Misión:

“Ser la mejor alternativa de productos elaborados a través de una cultura de servicio y crecimiento que busca la excelencia, desarrollando a nuestros colaboradores y contribuyendo al bienestar de la sociedad”.

Visión:

“Ser la empresa de bebidas de mayor preferencia por el consumidor a través de una organización ligera, eficiente, sólida, comprometida y productiva, ofreciendo el mayor valor en el producto siendo líderes en costos”.

Valores:

- Pasión
- Unidad
- Sencillez
- Respeto
- Congruencia

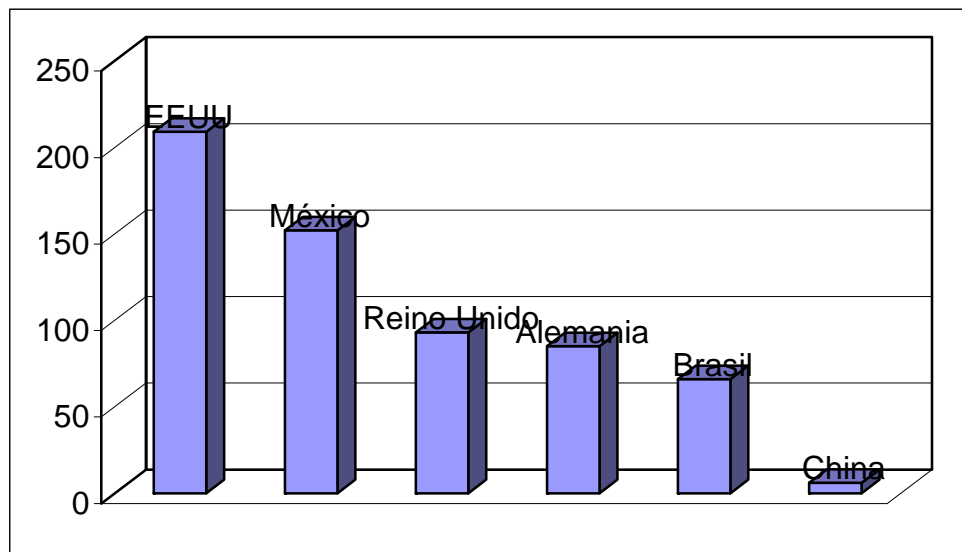
³¹ La información fue recolectada en una visita a la planta.

Como podemos observar se tiene muy claro a lo que quieren llegar, a través de la filosofía de la organización: ser la empresa número uno de bebidas. Teniendo como objetivo principal: “ Calidad a precio justo” esto es básicamente la base su estrategia de negocios: ser líderes en costos sin sacrificar la calidad del producto.

4.2.2 ¿Porqué México?

Actualmente México es un punto clave en el desarrollo que ha ido dando la industria de las bebidas a nivel mundial dado a su alto consumo de refrescos y especialmente de refresco de cola. Por lo tanto no podía pasar desapercibida por una empresa en desarrollo como lo es Ajegroup con Ajemex en México.

Gráfica 4.2 Consumo de bebidas no alcohólicas y agua embotellada.



Fuente: Información obtenida por la empresa.

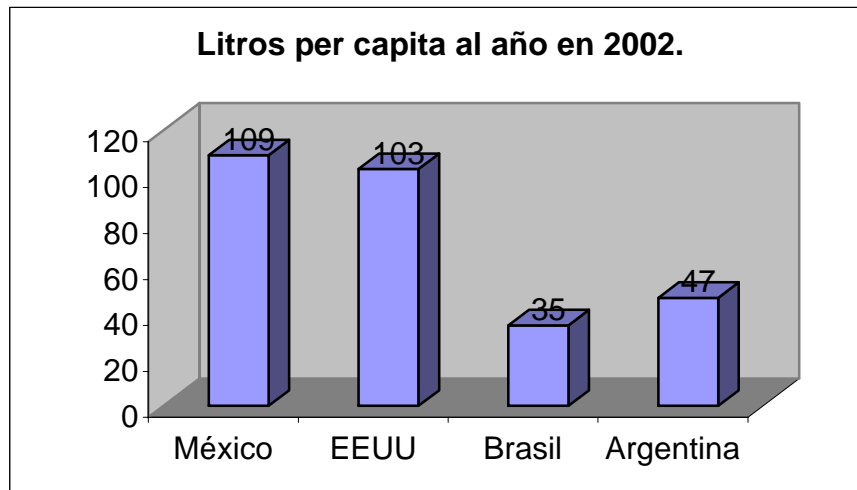
También otro motivo que se percato la empresa fue, que en el 2002 el precio de la Coca Cola de dos litros en nuestro país era de \$1.4 dólares, cuando en Estados Unidos era tan sólo de \$1 dólar, lo que significa que era un 40% mayor en México. Esto favoreció a una estrategia de liderazgo en costos, como es Ajemex.

Asimismo México tiene características muy similares a los otros países en los que trabajaba la empresa de la familia Añños, características tales como clima, bajo nivel de ingresos per capita e idioma.

Del mismo modo el mercado mexicano estaba dominado únicamente por dos marcas muy poderosas: Coca Cola y Pepsi Cola. Lo que da una gran oportunidad a una empresa para el tercer puesto en la lista.

Otro punto muy importante es que México es el segundo país con mayor consumo de bebidas no alcohólicas a nivel mundial y aparece como el primer puesto en el consumo per capita de refrescos de cola.

Gráfica 4.3 Consumo pe capita de refresco de cola al año.



Fuente: Información obtenida por la empresa.

Por todas las razones mencionadas anteriormente la empresa Ajegroup decidió crear a Ajemex en nuestro país para la producción y distribución de su producto. Conjuntamente decidieron hacer a México el centro de operaciones de Ajegroup, en el Distrito Federal. Esto nos da idea de lo importante que es, para esta empresa en crecimiento, nuestro bello país.

4.3 Big Cola



Big Cola es una bebida carbonatada sabor cola, que se distingue entre sus competidores por ser de mayor volumen : Coca Cola y Pepsi Cola, y de menor precio. Asimismo es el producto estrella dentro de la empresa Ajemex en México.



Big Cola ha logrado sobresalir en el mercado mexicano por varias razones, sin embargo las más importantes son: México es el país con mayor consumo de refrescos de cola a nivel mundial, y porque el producto ha colocado su precio muy por debajo de la competencia.

Gráfica 4.4 Mercado mexicano de refrescos



Nota: Mercado Total 13,000 millones de litros al año.

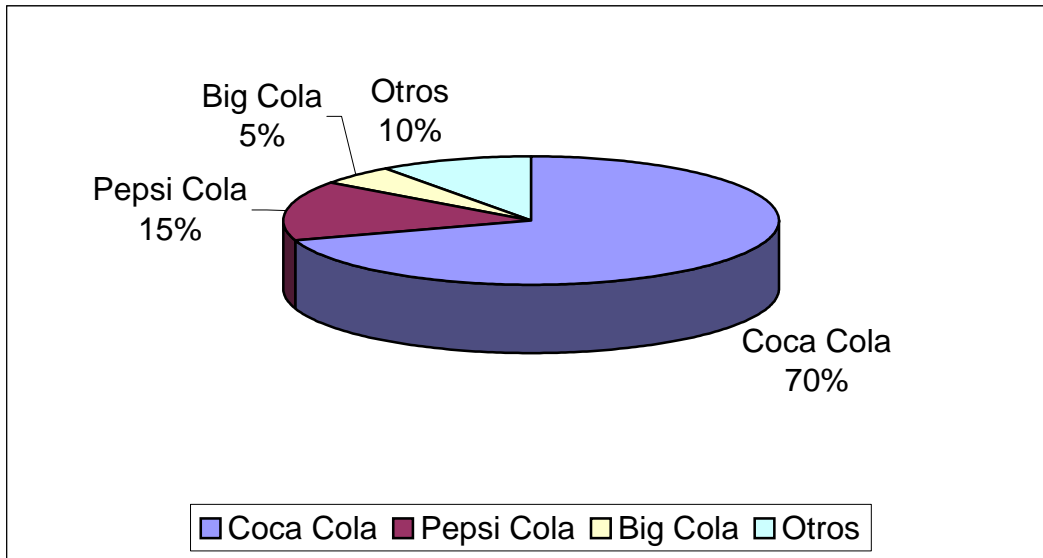
Fuente: Información obtenida de la empresa.

Tabla 4.1 Precio de refrescos de cola.

Marca	Volumen en L.	Precio	Precio x L.
Coca Cola	2.5	\$14.40	\$5.76
Pepsi Cola	2.5	\$10.80	\$4.32
Big Cola	3.3	\$10.20	\$3.09
Great Value	2	\$7.90	\$3.95

Fuente: Wall Mart 09/08/05, 15:43 horas, Blvd. Atlixco 3304. Unidad las Animas.

De la misma forma Big Cola, para el 2003, a tan sólo un año de su lanzamiento, ya figuraba como tercero en la lista de marcas con un 5% del mercado mexicano de los refrescos de cola, algo sin precedente en nuestro país.

Gráfica 4.5 Cuota de mercado para el mercado de los refrescos de cola en el 2003.

Nota: Mercado total 9,100 millones de litros.

Otros: Incluye CM Cola, Great Value Cola, Gallito y free brands.

Fuente: Beverage Digest.

Big Cola tiene varias presentaciones con las que compite en el mercado mexicano, para satisfacer al consumidor, que son las siguientes:

- Mega Big Cola de 3.3 litros y 3.1 litros
- Big Cola
- Doble Big
- Big Cola de 620 ml.
- Big cola 1.5 ml.