



Universidad Michoacana de  
San Nicolás de Hidalgo



Instituto de Investigaciones  
Económicas y Empresariales

Competitividad de la Industria Cervecera Mexicana en el Mercado  
de los Estados Unidos

**TESIS**

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:  
**MAESTRO EN CIENCIAS EN COMERCIO EXTERIOR**

Presenta:

**Enrique Guardado Ibarra**

Director de Tesis:

**Doctor en Ciencias Jorge Víctor Alcaraz Vera**

Morelia, Michoacán, Mayo de 2014

## *DEDICATORIA*

*A mis padres, Deyanira Ibarra y Enrique Guardado, por su apoyo incondicional para lograr alcanzar mis metas.*

*A mi hermano, Miguel Ángel Guardado, que sé que cuento con él en cualquier circunstancia.*

*A Pamela, amigos y familiares, quienes han estado apoyándome desde un inicio en los momentos buenos y malos.*

## *AGRADECIMIENTOS*

Agradezco el apoyo del Dr. Jorge Víctor Alcaraz Vera para la realización de este proyecto de investigación. También agradezco a los profesores del Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales, el Dr. Francisco Javier Ayvar Campos, Dr. Joel Bonales Valencia, Dr. José César Lenin Navarro Chávez y Dr. Jerjes Izcoatl Aguirre Ochoa, quienes aportaron sus consejos y experiencias para la elaboración de esta investigación. De igual forma, agradezco al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), por el apoyo económico recibido durante la formación de la maestría. Gracias también a la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (UMSNH) por el apoyo en la realización de esta maestría.

# ÍNDICE

RELACIÓN DE GRÁFICAS, CUADROS Y FIGURAS.....	I
REFERENCIA DE SIGLAS Y ABREVIATURAS .....	IV
GLOSARIO DE TÉRMINOS Y CONCEPTOS.....	VI
RESUMEN.....	IX
ABSTRACT.....	X
INTRODUCCIÓN .....	XI
CAPÍTULO 1.- FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.-Planteamiento del problema.....	1
1.1.-Descripción del problema .....	1
1.1.1.-Problema de investigación .....	6
1.2.-Preguntas de investigación.....	6
1.2.1.-Pregunta general.....	6
1.2.2.-Preguntas específicas .....	6
1.3.-Objetivos de la investigación .....	7
1.3.1.-Objetivo general.....	7
1.3.2.-Objetivos específicos .....	7
1.4.-Hipótesis de la investigación .....	8
1.4.1.-Hipótesis general.....	8
1.4.2.-Hipótesis específicas .....	8
1.5.-Justificación .....	9
1.5.1.- Trascendencia .....	9
1.5.2.- Importancia .....	10
1.6.-Horizonte temporal y espacial .....	11
1.6.1.-Viabilidad de la investigación.....	11
1.7.-Alcance de la investigación .....	11
1.8.-Alcances y limitaciones de la investigación .....	12
1.8.1.-Alcances.....	12
1.8.2.-Limitaciones.....	12
1.9.- Identificación de variables .....	13
1.9.1.- Variable dependiente .....	13

1.9.2.- Variables independientes .....	13
1.10.- Matriz de congruencia.....	14
<b>CAPÍTULO 2.- LA INDUSTRIA CERVECERA MEXICANA EN MÉXICO Y ESTADOS UNIDOS.....</b>	<b>15</b>
2.1.- Reseña histórica de la industria cervecera mexicana .....	15
2.2.- Panorama global de la cerveza en el mercado de los Estados Unidos .....	25
2.3.- Panorama de las importaciones de cerveza en el mercado de los Estados Unidos .....	28
<b>CAPÍTULO 3.- COMPETITIVIDAD. UNA RETROSPECTIVA TEÓRICA.....</b>	<b>35</b>
3.1.- Aspectos teóricos del comercio internacional.....	35
3.1.1.-Análisis de la teoría económica internacional y los modelos del comercio internacional .....	37
3.1.2.-El mercantilismo .....	40
3.1.3.-Teoría clásica de la ventaja absoluta.....	42
3.1.4.- Teoría de la ventaja comparativa .....	44
3.1.5.- El modelo de Heckscher-Ohlin .....	46
3.1.6.-La Paradoja de Leontief .....	49
3.1.7.- El ciclo del producto .....	51
3.1.8.- La similitud del país.....	53
3.1.9.- Las economías de escala .....	54
3.2.- Aproximaciones teóricas de la competitividad .....	57
3.2.1.- El nivel de la empresa .....	60
3.2.2.-El nivel de la industria .....	62
3.2.3.- El nivel regional .....	62
3.2.4.-Economía nacional.....	63
3.2.5.- Modelo del diamante de la ventaja competitiva nacional de Porter.....	65
3.2.6.-Otros modelos explicativos de la ventaja competitiva de las naciones.....	74
3.2.7.-Modelos para medir la competitividad.....	78
<b>CAPÍTULO 4.- METODOLOGÍA PARA DETERMINAR LA COMPETITIVIDAD DE LA INDUSTRIA CERVECERA MEXICANA EN EL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS.....</b>	<b>87</b>
4.1.- Método de la investigación .....	87
4.2.- Diseño del instrumento para la recolección de datos .....	90
4.3.- Escala de medición .....	92
4.3.1.- La escala tipo Likert.....	93

4.5.-Universo y muestra de estudio .....	96
4.4.- Proceso de obtención de datos .....	96
4.4.1.- Procesamiento de las variables independientes: Precio, Estructura de Costos, Distribución, Publicidad y Expansión Internacional. ....	97
4.5.- Coeficiente de correlación Pearson.....	98
CAPÍTULO 5.- ANÁLISIS Y RESULTADOS.....	100
5.1.- Análisis de los resultados.....	100
CONCLUSIONES .....	118
RECOMENDACIONES .....	123
BIBLIOGRAFÍA.....	126
ANEXOS .....	130

## RELACIÓN DE GRÁFICAS, CUADROS Y FIGURAS

### GRÁFICAS

GRÁFICA 1. Producción de cerveza a nivel mundial 2012.....	2
GRÁFICA 2. Países consumidores de la cerveza mexicana 2012.....	3
GRÁFICA 3. Superficie sembrada de cebada maltera por estado 2010 (Hectáreas).....	4
GRÁFICA 4. Exportaciones mexicanas en millones de dólares 2012.....	5
GRÁFICA 5. Principales marcas de cerveza importadas a EE.UU. 2011.....	29
GRÁFICA 6. Precio de producción en dólares.....	102
GRÁFICA 7. Precio constante de la cerveza, base 2010.....	103
GRÁFICA 8. Impacto del costo de venta sobre las ventas.....	106
GRÁFICA 9. Internacionalización de Grupo Modelo.....	114

### FIGURAS

FIGURA 1. Consumo de cervezas importadas por estado, 2011.....	28
FIGURA 2. Ciclo de vida de un producto.....	51
FIGURA 3. Comercio sin economías de escala.....	55
FIGURA 4. Comercio con economías de escala.....	56
FIGURA 5. Niveles concéntricos jerarquizados de la competitividad.....	60
FIGURA 6. Determinantes de la ventaja competitiva nacional.....	65
FIGURA 7. Fuentes de la ventaja competitiva de una ubicación.....	73

FIGURA 8. El doble diamante generalizado.....	74
FIGURA 9. El modelo de los nueve factores.....	76
FIGURA 10. Comparación del diamante y el modelo de los nueve factores.....	77

## **CUADROS**

CUADRO 1. Producción de Cerveza por Estados, 1877.....	17
CUADRO 2. Principales Fábricas de Cerveza en 1900.....	18
CUADRO 3. Importación de cerveza por país, 1884.....	19
CUADRO 4. Costo de importación de cerveza en 1888.....	20
CUADRO 5. Consumo de cerveza por categoría, 2009-2010.....	27
CUADRO 6. Ventaja absoluta de un país respecto a otro.....	43
CUADRO 7. Ventaja comparativa de un país respecto a otro.....	45
CUADRO 8. Abundancia relativa de factores entre países.....	47
CUADRO 9. Requerimientos de capital y trabajo doméstico por millón de dólares de exportación de EE.UU. y de sustitución de importaciones competitivas (1947).....	50
CUADRO 10. Los factores y subfactores de la competitividad del IMD.....	80
CUADRO 11. Los factores de competitividad del WEF.....	81
CUADRO 12. Cuestionario por variables y preguntas diseñado para la investigación de campo para determinar la competitividad de la industria cervecera mexicana en Estados Unidos.....	91
CUADRO 13. Valores asociados a las respuestas tipo Likert.....	94
CUADRO 14. Variables independientes y sus Medidas de Tendencia Central.....	98



CUADRO 15. Matriz del coeficiente de correlación de Pearson.....	99
CUADRO 16. Precio y competitividad internacional.....	101
CUADRO 17. Estructura de costos y competitividad internacional.....	104
CUADRO 18. Distribución y competitividad internacional.....	107
CUADRO 19. Importadora Crown: embarques, 2005-2010.....	108
CUADRO 20. Heineken USA: embarque 2005-2010.....	109
CUADRO 21. Publicidad y competitividad internacional.....	110
CUADRO 22. Top 15 de marcas: gasto de publicidad en tv y radio 2010.....	112
CUADRO 23. Expansión internacional y competitividad internacional.....	113
CUADRO 24. Matriz de correlación de Pearson.....	115
CUADRO 25. Estadísticas descriptivas.....	116

## REFERENCIA DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

**BANCOMEXT.** Banco Nacional de Comercio Exterior.

**BIRF.** Banco Internacional para la Reconstrucción y el Desarrollo.

**BM.** Banco Mundial.

**BMV.** Bolsa Mexicana de Valores.

**CANICERM.** Cámara Nacional de la Industria de la Cerveza y de la Malta.

**EE.UU.** Estados Unidos.

**ENAP.** Empresa Nacional del Petróleo

**FEMSA.** Fomento Económico Mexicano S.A.

**FMI.** Fondo Monetario Internacional.

**H-O.** Heckscher-Ohlin.

**H-O-S.** Heckscher-Ohlin-Samuelson.

**IMD.** Institute for Management and Development.

**IMCO.** Instituto Mexicano para la Competitividad.

**INCAE.** Instituto Centroamericano de Administración de Empresas.

**INEGI.** Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

**ININEE.** Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales.

**MIT.** Massachusetts Institute of technology.

**OCDE.** Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico.

**PIB.** Producto Interno Bruto.

**PNUD.** Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas.

**SGM.** Segunda Guerra Mundial.

**TLCAN.** Tratado de Libre Comercio de América del Norte

**VCR.** Ventaja Comparativa Revelada.

**WEF.** World Economic Forum.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS Y CONCEPTOS

**Bullonismo:** frase económica que define la riqueza y pobreza como la cantidad de metales preciosos de los que se es propietario (Ramos, 2001).

**Costo de oportunidad:** Valor de de la mejor opción no realizada (Torres, 2003).

**Comercio internacional:** Es el intercambio de bienes como productos y servicios entre países alrededor del mundo (Torres, 2003).

**Competitividad:** La competitividad se define por la productividad con la que un país utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales (García, 2006).

**Cluster:** Concentraciones de empresas e instituciones interconectadas en un campo particular para la competencia (Porter, 1987).

**Desarrollo regional:** Es un paradigma de desarrollo reciente, de naturaleza compleja y multidimensional, que actúa a nivel político, psico-sociocultural, económico y ambiental de un territorio, buscando potenciar las condiciones endógenas a partir de sus actores sociales, para lograr mayor sostenibilidad, productividad y equidad en su desarrollo. (Couto, 2006).

**Diamante nacional:** Es un modelo que puede ayudar a comprender la posición comparativa de una nación en la competencia global (Porter, 1987).

**Economías de aprendizaje:** Hace referencia a los procesos de acumulación de conocimiento que presentan las naciones a través de las continuas inversiones en investigación y desarrollo que hacen las empresas y el estado, estos conocimientos se los asocia a los valores económicos creados, los cuales pueden ser explotados en el futuro (Ramos, 2001).

**Economía de escala:** Ventajas en termino de costos que una empresa obtiene gracias a su expansión (Ramos, 2001).

**Economías externas:** Aquellas que se obtienen como consecuencia del progreso general del país o de una región determinada (Musik y Romo, 2004).

**Especialización:** Es el proceso por el que un individuo, colectivo o una institución se centra en una actividad concreta o en un ámbito intelectual restringido en lugar de abarcar la totalidad de las actividades posibles o la totalidad del conocimiento. Esto da lugar a la división del trabajo (Torres, 2003).

**Mercantilismo:** fue un sistema de ideas económicas que prevaleció en Europa a partir del siglo XVI y que sostenía que la importancia y la riqueza de una nación dependía casi en su totalidad de su actividad comercial (Ramos, 2001).

**Método cualitativo:** Métodos que examinan fenómenos con gran detalle sin una categoría o hipótesis predeterminada. El énfasis se hace en el entendimiento del fenómeno, tal como existe (Navarro, 2011).

**Método cuantitativo:** Método que busca los hechos o causas del fenómeno. Pueden ser números o estadísticas. Por lo general tienen una connotación positiva, deductiva, de ciencias naturales (Navarro, 2011).

**Método deductivo:** método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas (Navarro, 2011).

**Método hipotético-deductivo:** es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica mediante la observación, planteamiento de hipótesis, conclusiones y verificación (Navarro, 2011).

**Método inductivo:** Método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares (Navarro, 2011).

**Modelo ricardiano:** Se basa en la ventaja comparativa. En el modelo Ricardiano, los países se especializan en producir lo que mejor hacen (Torres, 2003).

**Modelo Heckscher-Ohlin:** Predice que si un país tiene una abundancia relativa de un factor (trabajo o capital), tendrá una ventaja comparativa y competitiva en aquellos bienes que requieran una mayor cantidad de ese factor (Salvatore, 1999).

**Paradoja de Leontief:** si se concibe a la mano de obra no como una mercancía homogénea sino por categorías, los países industrializados disponen de una oferta más abundante de

mano de obra bastante educada o de fuerza de trabajo cualificada que de otros tipos (Ramos, 2001).

**PIB:** Valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un periodo determinado (INEGI, 2013).

**PIB per cápita:** Promedio del PIB por cada persona (INEGI, 2013).

**Productividad:** Razón producción-insumos en un periodo, tomando en cuenta debidamente la calidad (Koontz, 2003).

**Recursos de capital:** Representa la cantidad y el coste de capital disponibles para realizar inversiones en la industria (Ramos, 2001).

**Recursos humanos:** Representa la cantidad, la capacidad y el coste del personal, teniendo en cuenta las horas normales de trabajo y la ética del mismo (Ramos, 2001).

**Ventaja absoluta:** Capacidad de un país de producir una unidad de un bien con menos trabajo que otros países (Torres, 2003).

**Ventaja comparativa:** Capacidad de un país de producir un bien con un costo inferior que otro país en el sentido especial de que debe sacrificar menos de un bien alternativo para hacer su producción (Torres, 2003).

**Ventaja competitiva:** Busca demostrar como la estrategia elegida y seguida por una organización puede determinar y sustentar u suceso competitivo (Porter, 1987).

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar cuáles son los factores que hacen que la cerveza mexicana sea tan competitiva en el mercado de los Estados Unidos con un enfoque mixto, con un diseño de corte transversal y alcances tanto exploratorio como descriptivo y correlacional en el cual, se considera que el precio, la estructura de costos, la publicidad, la distribución y la expansión internacional son los factores que determinan dicha competitividad, los cuales han colocado a esta industria mexicana dentro de las favoritas y más importantes en el mercado estadounidense. La investigación tiene como bases teóricas la evolución que ha tenido el comercio exterior así como un contexto teórico de la competitividad para así determinar los factores que conllevan a que la industria cervecera mexicana sea competitiva en el mercado de los Estados Unidos. Para establecer que el precio, la estructura de costos, la distribución, la publicidad y la expansión internacional determinan la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado estadounidense se aplica un cuestionario de escala tipo Likert a un grupo de expertos de dicha industria la cual posteriormente es contrastada con información sectorial tanto de la industria cervecera en México como de Estados Unidos para así lograr corroborar las hipótesis planteadas en esta investigación. En cuanto a los resultados tanto del trabajo de campo como de la información estadística sectorial se llega a la conclusión de que se aprueban las hipótesis planteadas en esta investigación, las cuales afirman que el precio, la estructura de costos, la distribución, la publicidad y la expansión internacional sí son las variables que determinan la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los Estados Unidos.

Palabras clave: Competitividad, precio, estructura de costos, distribución, publicidad, expansión internacional.

## **ABSTRACT**

This research aims to identify the factors that make the Mexican beer so competitive in the U.S. market with a qualitative approach with a cross-section design and scope both exploratory as descriptive and correlational, in which is considered that the price, the cost structure, the advertising, distribution and the international expansion are the factors that determine such competitiveness, which have placed this Mexican industry within the favorite and most important in the U.S. market. The theoretical research is the evolution that has taken foreign trade as well as a theoretical context of competitiveness in order to determine the factors that lead to the Mexican beer industry to be competitive in the U.S. market. To set that price, the cost structure, distribution, advertising and international expansion determine the competitiveness of the Mexican beer industry in the U.S. market, applies a questionnaire Likert scale to a group of experts from the industry which is then contrasted with sectorial information from both the brewing industry in Mexico as U.S. in order to achieve corroborate the hypotheses in this research. As for the results of both the fieldwork and the sector statistical information concludes that the hypotheses in this research were approved, which asserts that the price, the cost structure, distribution, advertising and international expansion itself are the variables that determine the competitiveness of the Mexican beer industry in the U.S. market.

Key words: Competitiveness, price, cost structure, distribution, advertising, international expansion.



## INTRODUCCIÓN

Debido a la globalización que ha experimentado el mundo con el paso del tiempo, ha sido posible que cada vez sea de mayor facilidad adquirir productos de distintos países, esto conlleva a que en un mercado en específico cierta gama de productos con las mismas características compitan con un producto similar de algunos otros países por ser el número uno teniendo mayores ventas y mayor participación en el mercado.

Esto mismo sucede con la industria cervecera mexicana en el mercado de los EE.UU, ya que por distintos factores; se ha colocado dentro del gusto y preferencia de los habitantes de este país, compitiendo ferozmente por ser el número uno como la cerveza de exportación con mayores ventas y participación en el mercado con países como Holanda, Bélgica, Alemania, entre otras (CANICERM, 2013).

Es importante mencionar que Estados Unidos es el principal importador de la cerveza mexicana ya que esta consume el 86% del total de las exportaciones. Dicha industria contribuye con cerca del 2% del total del valor que se genera en la industria manufacturera en México y a su vez, aporta un 0.3% del PIB. Uno de los tantos beneficios que genera el desarrollo de la industria cervecera tanto nacional como en el extranjero son el promover el crecimiento económico regional y una aportación del 3.8% de los ingresos tributarios del gobierno en México.

México tiene más cervezas colocadas en Estados Unidos en el top 10 que cualquier otro país con cinco marcas, siendo la marca Corona la líder en el mercado de las cervezas importadas perteneciente a Grupo Modelo y la marca Tecate ocupando el cuarto puesto perteneciente a Cuauhtémoc-Moctezuma.

A partir de esto se desprende la pregunta general de investigación la cual es ¿Qué factores determinan la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los Estados Unidos? Por consiguiente se establece objetivo general el cual es conocer los factores que determinan la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los Estados Unidos, por lo tanto se plantea la hipótesis general de esta investigación la cual dice que la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los

Estados Unidos ha estado determinada por el precio, la estructura de costos, la distribución, la publicidad y la expansión internacional.

Por lo tanto, debido a que se desconocen cuáles son los factores que determinan la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los Estados Unidos, esta investigación busca encontrar dichas causas que generan esta competitividad como lo son el precio del producto final, la estructura de costos de la empresa cervecera, el rol de la publicidad, la distribución del producto y la expansión internacional los cuales se consideran factores claves para que la industria cervecera mexicana tenga capacidad competitiva y continúe siendo dentro de las favoritas en el mercado estadounidense.

La presente investigación se integra por cinco capítulos, siendo el capítulo uno los fundamentos de la investigación, el capítulo dos marco referencial de la industria cervecera mexicana en México y en EE.UU, el capítulo tres el marco teórico de la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los EE.UU, el capítulo cuatro la metodología de la investigación y como capítulo cinco se tienen los resultados de la competitividad de la industria cervecera mexicana en EE.UU. Después de la serie de capítulos se cuenta con dos apartados los cuales son las conclusiones y recomendaciones respectivamente. Para su mayor comprensión, a continuación se describen brevemente cada uno de los capítulos mencionados:

En el capítulo uno “Fundamentos de la investigación” se muestra básicamente la descripción del tema de investigación que se desarrolla, el cual es la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los EE.UU destacando en este capítulo tanto las preguntas de investigación como los objetivos y las hipótesis de la misma.

En el capítulo dos “La industria cervecera mexicana en México y Estados Unidos” se muestra cómo ha sido la evolución de la industria cervecera en México hasta llegar al punto de convertirse en una de las industrias más reconocidas del país y a nivel mundial. Se analiza el panorama global del mercado de la cerveza en Estados Unidos en el cual se describe el comportamiento y desempeño que tiene la industria de la cerveza en el mercado estadounidense y finalmente se estudia el comportamiento de la industria cervecera mexicana en el mercado de los Estados Unidos.

El capítulo tres “Competitividad. Una retrospectiva teórica” está compuesto de dos puntos básicos, en el primero se presenta una descripción de la evolución que han tenido las teorías del comercio internacional a través de los diferentes enfoques que se han planteado a lo largo del tiempo y en el segundo se presentan las aproximaciones teóricas de la competitividad en el cual se describen los distintos puntos de vista de varios autores acerca del concepto de competitividad detallando las principales definiciones de este concepto y sus respectivas variables.

En el capítulo cuatro “Metodología para determinar la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los Estados Unidos” se describe el método de la investigación que se utiliza, se establecen las variables dependiente e independientes, el instrumento de investigación el cual es un cuestionario de 29 preguntas de tipo Likert, el universo y muestra de estudio así como se describe el proceso de obtención de datos en el trabajo de campo.

En el capítulo cinco “Análisis y resultados” se efectúa la propuesta del cuestionario planteado a los expertos y se realiza una contrastación de estos datos con información sectorial recabada tanto de la industria cervecera mexicana como la estadounidense.

En los apartados de conclusiones y recomendaciones se proporcionan las conclusiones alcanzadas una vez concluido el trabajo de investigación, así como las sugerencias para futuras líneas de investigación.

# CAPÍTULO 1.- FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

---

En este trabajo de investigación se realiza un análisis y estudio que permita identificar los factores que determinan la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos (EE.UU). En esta primera parte se abordan los fundamentos de la investigación del trabajo de tesis.

## **1.-Planteamiento del problema**

### **1.1.-Descripción del problema**

México es uno de los países más importantes en la producción de cerveza en el mundo. Para CANICERM (2013), el 50% de la producción mundial se concentra en China con 18.5%, EE.UU (17.7%), Alemania (8%) y Brasil con 5%. Reino Unido, Japón y México tienen una participación promedio de 4% cada uno.

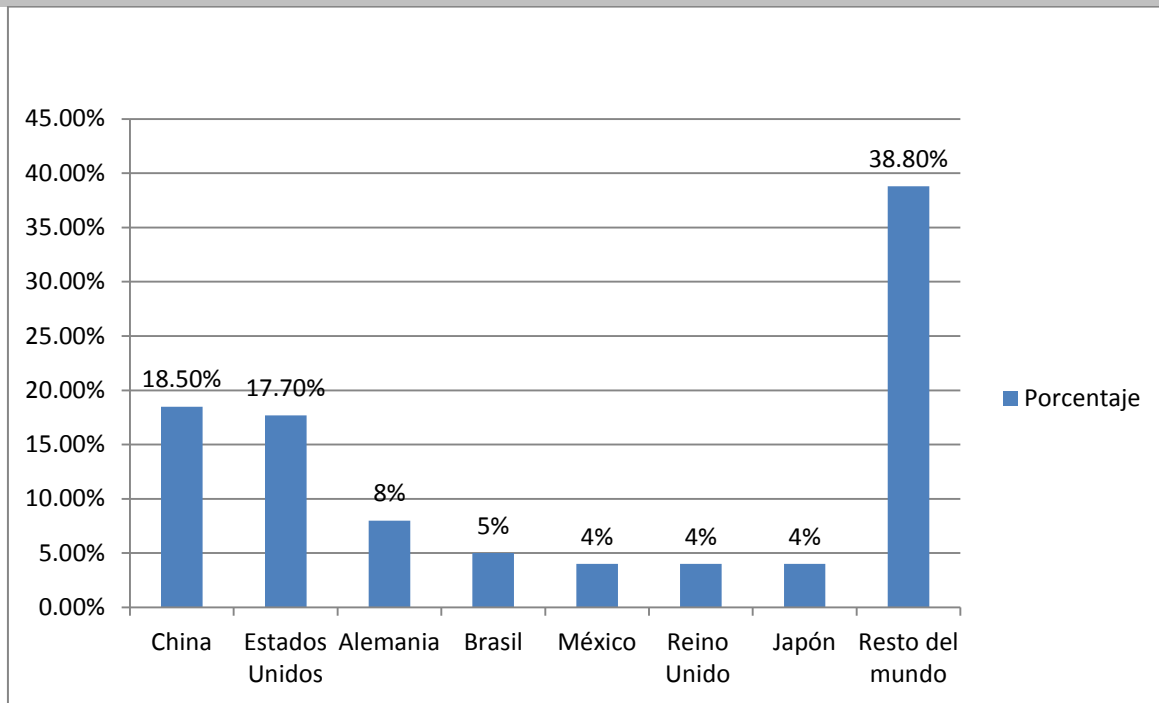
El consumo nacional aparente<sup>1</sup> de cerveza en México se ha mantenido en 62 litros de cerveza por persona al año. En el mundo, el principal consumidor de cerveza es la República Checa con 189 litros per cápita anual, seguido de Alemania con 131 litros, Inglaterra con 103, EE.UU con 85, España con 66, Japón con 57 (véase grafica 1).

---

<sup>1</sup> El Consumo Nacional Aparente es una forma de medir la cantidad de producto de que dispone un país para su consumo (SAGARPA, 2013).

GRÁFICA 1.

Producción de cerveza a nivel mundial 2012



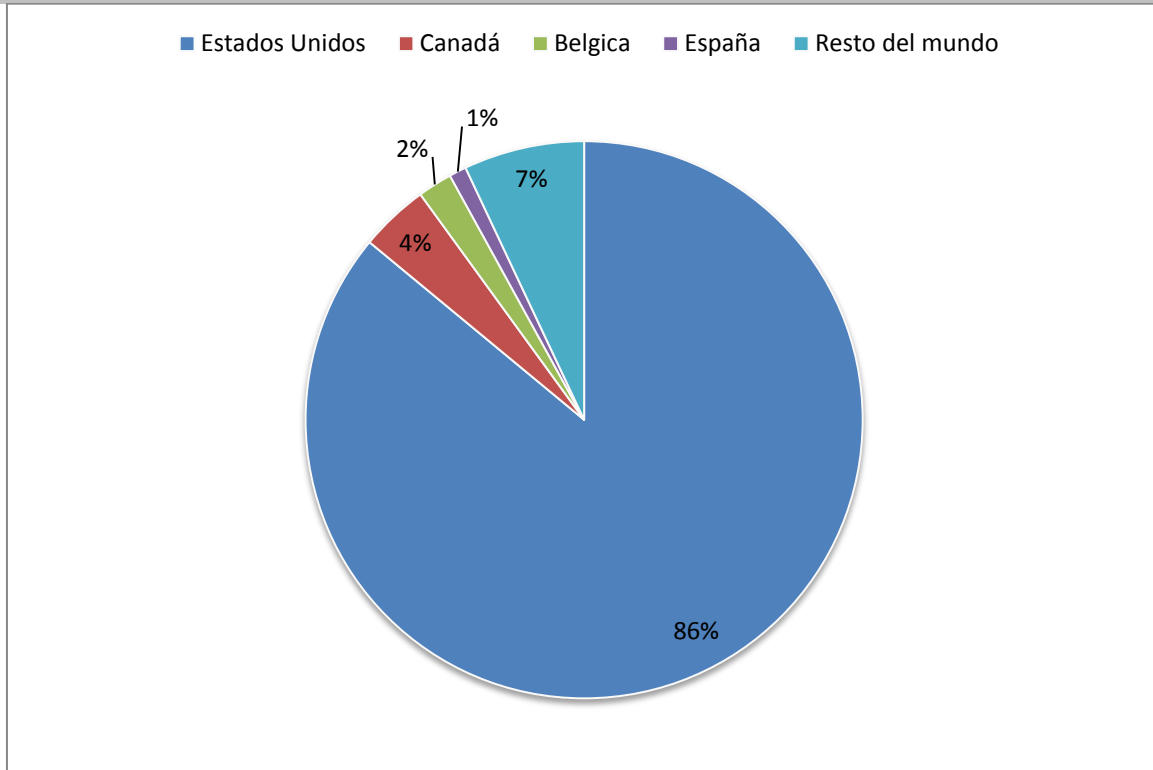
Fuente: CANICERM (2013).

México es uno de los principales países productores y exportadores de cerveza, su reconocida calidad ha hecho que la industria cervecera mexicana aporte a la economía mexicana cerca de dos mil millones de dólares por concepto de exportaciones de sus productos (CANICERM, 2013).

EE.UU es el principal importador de cerveza mexicana (consume 86% del total de las exportaciones), el resto de las exportaciones las demandan Canadá, Bélgica y España con una participación de 4%, 2% y 1%, respectivamente (véase grafica 2).

**GRÁFICA 2.**

**Países consumidores de la cerveza mexicana 2012**



Fuente: CANICERM. (2013).

Las importaciones representan menos de 1% de la demanda. El 96% de estas importaciones proviene de EE.UU (ídem).

La industria cervecera y de la malta, contribuyen con cerca del 2% del valor que genera la industria manufacturera mexicana y le aporta un 0.3% al Producto Interno Bruto (PIB) nacional (ídem).

La cebada maltera<sup>2</sup> es un producto estratégico y materia prima indispensable para la elaboración de la cerveza.

El país cuenta con una superficie establecida de más 300 mil hectáreas de cebada maltera y una producción aproximada de 700 mil toneladas (véase grafica 3). En la cadena

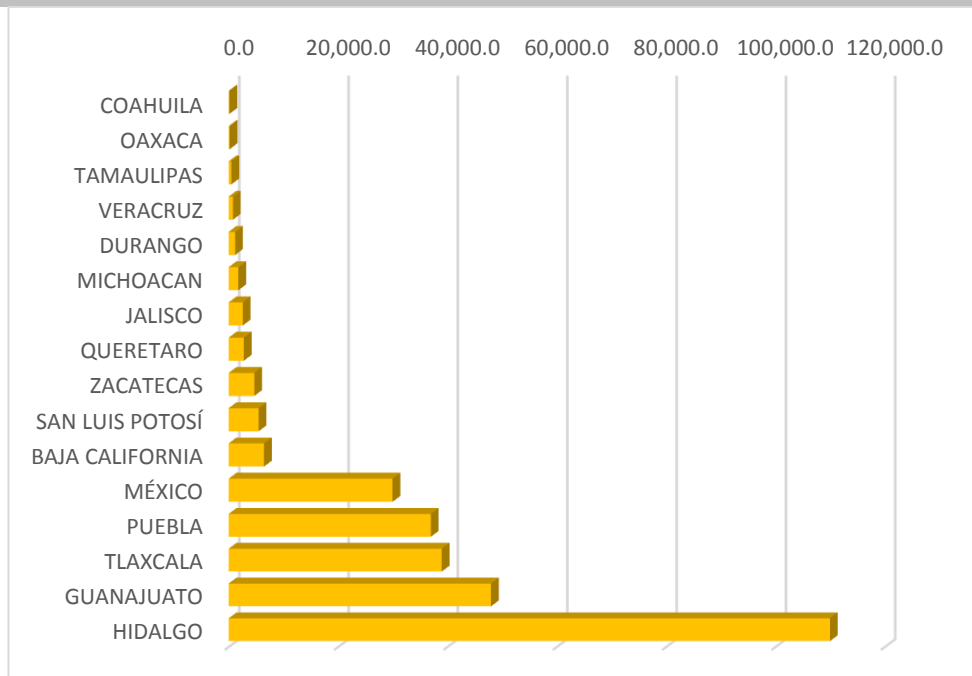
<sup>2</sup> La cebada es la principal materia prima de la industria maltera – cervecera y tiene una demanda en constante aumento (Molina, 1989).

agroalimentaria de la cebada maltera participan 55 mil productores de cebada que, en su conjunto, generan una producción con valor anual de 2 mil millones de pesos (ídem).

Cerca del 90% de la superficie de cultivo se concentra en los estados de Hidalgo, Guanajuato, Tlaxcala, Puebla y México (ídem).

**GRÁFICA 3.**

**Superficie sembrada de cebada maltera por estado 2010**  
(hectáreas)



Fuente: CANICERM (2013).

La producción de la industria cervecera mexicana, fue de aproximadamente 78 millones de hectolitros, donde se privilegia la producción en botellas retornables, que son eminentemente amigables con el medio ambiente y dan sustento a otra de las grandes industrias nacionales: la producción de envases de vidrio.

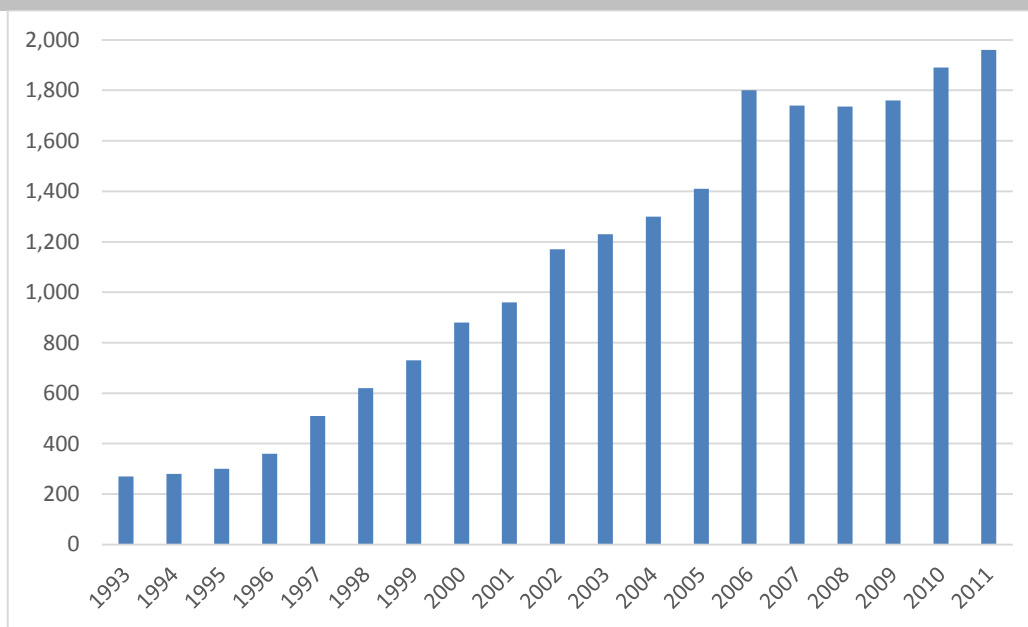
La industria cervecera mexicana aporta anualmente más de 20 mil millones de pesos por concepto de impuesto especial a la producción<sup>3</sup>. Este impuesto es la tercera parte de los impuestos especiales que se recaudan en el país, si se excluyen aquellas contribuciones especiales provenientes de los combustibles (ídem).

Aun cuando las condiciones del sector industrial en general no han sido del todo favorables, la industria cervecera mexicana ha mantenido un ascenso constante de su contribución fiscal.

La industria de la cerveza y de la malta es captadora de más de 1,800 millones de dólares, por lo cual, se ha situado como el segundo país exportador de cerveza más importante del mundo y el primero a los EE.UU (véase grafica 4).

**GRÁFICA 4.**

**Exportaciones mexicanas en millones de dólares 2012**



Fuente: CANICERM (2013).

<sup>3</sup> Es la ley que regula dicho impuesto el cual se aplica a determinados productos y servicios como tabaco, cerveza, alcohol, gasolina, entre otros (Los impuestos, 2013).



Cabe destacar que para el estudio de la industria cervecera mexicana, específicamente para el estudio de la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado en EE.UU existe prácticamente una nula cantidad de trabajos de investigación previamente realizados, por lo que es de suma relevancia lo que se logre realizar y alcanzar en este trabajo de investigación sobre el tema de competitividad en dicha industria.

### **1.1.1.-Problema de investigación**

El problema de investigación consiste en que se desconocen los factores que determinan la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos.

## **1.2.-Preguntas de investigación**

### **1.2.1.-Pregunta general**

¿Qué factores determinan la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos?

### **1.2.2.-Preguntas específicas**

1.- ¿Cómo el precio incide en la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos?

2.- ¿Cómo la estructura de costos incide en la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos?

3.- ¿Cómo la distribución incide en la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos?

4.- ¿Cómo la publicidad incide en la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos?

5.- ¿Cómo la expansión internacional incide en la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos?

### **1.3.-Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1.-Objetivo general**

Conocer los factores que determinan la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos.

#### **1.3.2.-Objetivos específicos**

1.- Determinar cómo el precio incide en la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos.

2.- Identificar cómo la estructura de costos incide en la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos.

3.- Establecer cómo la distribución incide en la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos.

4.- Definir cómo la publicidad incide en la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos.

5.- Estudiar cómo la expansión internacional incide en la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos.

## **1.4.-Hipótesis de la investigación**

### **1.4.1.-Hipótesis general**

La competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos ha estado determinada por el precio, la estructura de costos, la distribución, la publicidad y la expansión internacional.

### **1.4.2.-Hipótesis específicas**

- 1.- El precio es un factor determinante para incrementar la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos.
- 2.-La estructura de costos es un factor importante para fomentar la competitividad de la industria cervecera en el mercado de Estados Unidos.
- 3.- La distribución es un factor significativo para impulsar la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos.
- 4.- La publicidad es un factor imprescindible para lograr la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos.
- 5.-La expansión internacional es un factor de impulso a la competitividad de la industria cervecera en el mercado de Estados Unidos.

## **1.5.-Justificación**

### **1.5.1.- Trascendencia**

De acuerdo con la CANICERM (2013), el desarrollo de la industria cervecera tanto nacional como en el extranjero ha generado múltiples beneficios en la economía de México:

- Promotora del crecimiento económico regional, al consumir la totalidad de la producción de cebada maltera, en 11 estados de la República, a un precio mayor al internacional.
- Un importante contribuyente al erario público, aportando el 3.8% de los ingresos tributarios del gobierno mexicano y el equivalente al 1.6% del PIB.

La ocupación que ha tenido la industria cervecera mexicana es de aproximadamente sesenta mil personas, no obstante, esta población trabajadora se expandió potencialmente ya que se vincula con casi dos millones de otros empleos, donde destacan los servicios de preparación de alimentos, restaurantes y centros de recreación y esparcimiento.

Las cuestiones ambientales relacionadas con la elaboración de cerveza basada en información de la CANICERM (2013) implican:

1. Consumo de agua y aguas residuales.
2. Consumo de energía.
3. Emisiones atmosféricas.
4. Residuos y derivados sólidos.

Para controlar los impactos al medio ambiente por estos factores, las plantas manufactureras aplican los lineamientos del estándar internacional ISO 14001, que integra el enfoque ambiental en todas las actividades de la industria cervecera mexicana (ídem).

Las principales acciones de la industria para mitigar o compensar los impactos de la actividad sobre los recursos naturales de acuerdo a la CANICERM (2013) se realizan:

- Sustitución de combustóleo por gas natural.
- Cogeneración y autoabastecimiento de energía eléctrica.

- Uso del biogás<sup>4</sup> y del bagazo<sup>5</sup> de la malta como fuente de energía alterna.
- Programas de inversión en infraestructura y equipo para el uso eficiente de agua y la implementación de sistemas de tratamiento de agua residual.
- Programas de concientización ambiental a proveedores, personal interno y visitante.

La cerveza es una bebida que complementa un estilo de vida saludable. De acuerdo a diversos estudios, la cerveza contiene vitaminas, minerales, antioxidantes, fibra, y otros componentes obtenidos de sus materias primas o durante el proceso de fabricación, los cuales contribuyen a la prevención de enfermedades (ídem).

Debido a sus ingredientes naturales, la cerveza contiene hasta 2,000 componentes que le confieren propiedades nutritivas y funcionales. Consumida con moderación y sólo por mayores de edad, la cerveza es una bebida refrescante, natural, saludable y la combinación perfecta en una dieta balanceada por su bajo contenido calórico, nulo contenido de grasa y colesterol, baja graduación alcohólica y gran variedad (ídem).

### **1.5.2.- Importancia**

El interés en la presente investigación radica en que, al determinar los factores que inciden en la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de EE.UU, ayudará a que las empresas que se dedican a esta industria las identifiquen y apliquen dichas aportaciones, y éstas a su vez sigan aportando cada vez más al crecimiento económico del país ya que actualmente representa el 1.6% del PIB. En cuanto a la relevancia social se refiere, esta industria es generadora de más de 800 mil empleos directos e indirectos en torno al agrupamiento industrial cervecero, entre ellos, más de 92,000 empleos agrícolas distribuidos entre productores, trabajadores de planta y jornaleros. También es una industria que encadena a la mitad de las actividades productivas del país, esto impactaría directamente a la generación de más empleos en dichas actividades (CANICERM, 2013).

---

<sup>4</sup> El biogás es el producto gaseoso de la digestión anaerobia de compuestos orgánicos (Erenovable, 2013).

<sup>5</sup> Se le denomina bagazo al residuo de materia después de extraído su jugo (Díaz, 2008).

## **1.6.-Horizonte temporal y espacial**

El horizonte temporal de esta investigación está centrado en los factores que determinan la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los EE.UU, así como su horizonte espacial, el cual será la industria cervecera de México que exporta hacia el mercado de los EE.UU debido a que el 86% de su capacidad exportadora se dirige a ese mercado.

### **1.6.1.-Viabilidad de la investigación**

Se cuenta con disponibilidad de recursos financieros limitados, más sin embargo éstos son suficientes para que el proyecto de investigación sea viable y se pueda llevar a cabo en el plazo en el que se debe de realizar el trabajo de investigación. Respecto a la disponibilidad de los recursos humanos, ésta está disponible en todo momento por medio del alumno, asesor de tesis y los respectivos sinodales. Respecto a los recursos materiales se cuenta con biblioteca tanto física como virtual, centros de cómputo entre otras herramientas por parte del Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales (ININEE) para llevar a cabo la investigación.

## **1.7.-Alcance de la investigación**

En esta investigación se tienen contemplados 3 tipos de alcances:

- Exploratorio.
- Descriptivo.
- Correlacional.

Es de tipo exploratorio debido a que actualmente existe muy poca cantidad de trabajos de investigación encaminados a estudiar el comportamiento de la industria cervecera

mexicana, especialmente cuando se habla sobre la competitividad de la industria cervecera mexicana en EE UU.

Es descriptivo ya que se buscará especificar las propiedades, características y perfil de la industria cervecera mexicana, así como medir o recoger información sobre las variables que se han establecido para poder determinar los distintos factores que impactan con la competitividad de la industria cervecera mexicana frente a sus rivales en el mercado de EE. UU.

Es de alcance correlacional ya que se evaluará la relación de las variables para determinar cuáles son más factibles para mantener un alto nivel de competitividad a nivel internacional y observar el efecto que tiene la variación de una variable sobre las demás.

## **1.8.-Alcances y limitaciones de la investigación**

### **1.8.1.-Alcances**

La presente investigación tomará en cuenta el estudio y análisis de la información referente al tema de competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de EE.UU tomando en consideración los elementos que aporten criterios con los cuales se puedan realizar futuras investigaciones respecto al papel que juega la industria cervecera mexicana en el ámbito internacional.

### **1.8.2.-Limitaciones**

La principal limitante para realizar esta investigación es la falta de información que puedan proporcionar las empresas para el estudio de caso de la competitividad y los factores que podrían determinarla, no obstante se poseen cámaras de la industria por las cuales se podría recopilar información que permita concluir de manera exitosa la investigación.

## **1.9.- Identificación de variables**

### **1.9.1.- Variable dependiente**

En la problemática se identifica una variable dependiente, la cual es la competitividad, que será explicada por las 5 variables independientes identificadas a continuación.

### **1.9.2.- Variables independientes**

De lo anterior establecido en la problemática y la hipótesis, se desprenden las siguientes variables independientes:

- Precio.
- Estructura de costos
- Distribución
- Publicidad
- Expansión internacional



### 1.10.- Matriz de congruencia

Planteamiento del problema		HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS
Identificación	Objetivo					
<b>Pregunta General:</b> ¿Qué factores determinan la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de EE.UU?	<b>Objetivo General:</b> Conocer los factores que determinan la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de EE.UU.	<b>Hipótesis General:</b> La competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de EE.UU. ha estado determinada por el precio, la estructura de costos, distribución, publicidad y la expansión internacional.	<b>Dependiente:</b> Competitividad			
			<b>Independiente:</b> Precio	Rentabilidad, fijación de precios, estrategia de la competencia.	Intervalos (1-5)	1-7
			Estructura de costos	Materias primas, sueldos y salarios, envases y embalajes, Outsourcing.	Intervalos (1-5)	8-14
			Distribución	Logística, canales de distribución, intermediarios.	Intervalos (1-5)	15-20
			Publicidad	Investigación y desarrollo, segmentación de mercado, innovación.	Intervalos (1-5)	21-25
			Expansión internacional	Alianzas estratégicas, penetración de mercado	Intervalos (1-5)	26-29

Fuente: Elaboración propia

# CAPÍTULO 2.- LA INDUSTRIA CERVECERA MEXICANA EN MÉXICO Y ESTADOS UNIDOS

---

En esta tercera parte se hace una reseña histórica de cómo la industria cervecera se ha ido desarrollando desde sus inicios en México, como ha crecido a través del tiempo y cómo ha llegado a ser una de las industrias más representativas mexicanas en el mercado a nivel global, especialmente en el mercado de Estados Unidos, donde se encuentra colocado dentro de la 3 primeras en este país.

## **2.1.- Reseña histórica de la industria cervecera mexicana**

Actualmente México es el único país donde sólo dos empresas comparten el negocio de la cerveza. A pesar de ser el sexto mayor consumidor de esta bebida, siendo que, hasta ahora nadie le gana en lo que se refiere a concentración de mercado. Así, mientras China, Estados Unidos y Brasil, los tres mayores mercados por volumen de hectolitros, tienen al menos a cuatro de las grandes productoras de cerveza compitiendo localmente. México mantiene a Anheuser-Busch InBev (ABI) y Heineken, dueñas de Grupo Modelo y Cuauhtémoc Moctezuma, respectivamente, como los únicos jugadores. SAB Miller, considerado el tercer grupo cervecero más extenso del mundo, ha intentado penetrar el mercado mexicano, pero su participación no alcanza siquiera el 1% de participación (CANICERM, 2013).

Por lo tanto, esta condición de mercado en México respecto a la cerveza es denominada como un duopolio, que de acuerdo con Guerrien (1998) un duopolio se da cuando dos empresas ofrecen el mismo producto, frente a una demanda competitiva. Lo cual se puede entender como que son las empresas las que orientan el juego, frente a una demanda pasiva,

que se supone ellos conocen, por un procedimiento no precisado, pero que supone una centralización previa.

Otro concepto de duopolio es el modelo de Cournot, el cual dice que el supuesto básico de comportamiento es que cada empresa, en su intento por maximizar sus ganancias totales, asume que la otra empresa mantendrá su producción. Con esa presunción se provocarán movimientos y reacciones convergentes de ambos productores, hasta que cada uno venda exactamente 1/3 del total del producto que vendería si el mercado fuese perfectamente competitivo (Salvatore, 2009).

Conociendo esto, se procede a explicar cómo es que se formaron estas dos empresas en México hasta llegar a ser las grandes multinacionales que son hoy en día.

El inicio de la industria cervecera mexicana se dio aparejada con el nacimiento de la industria moderna porfiriana (1880-1910). Fue una época en donde comenzaron a establecerse empresas de gran tamaño que requerían de capitales cuantiosos y que por lo general utilizaron la forma de sociedad anónima para organizarse legalmente. Así, este periodo fue testigo del nacimiento de fábricas que comenzaron a producir bienes de consumo, -como cerveza, cigarros, jabón- y bienes intermedios –acero, cemento y petróleo. Fueron años en los que se formaron empresas ferrocarrileras con enormes capitales y en los que aparecieron las primeras instituciones bancarias para dar una mayor agilidad a una economía que daba su primer empuje industrializador (Recio, 2004).

La constitución de estas grandes empresas implicó grandes inversiones en una época en la que las instituciones bancarias recién comenzaban a establecerse y en donde los mercados de capital estaban pobremente articulados. De tal suerte que los empresarios tuvieron que hacer uso de recursos propios, por lo general fruto de actividades comerciales, y de sus familiares para el establecimiento de las nuevas fábricas (ídem).

En la década de los ochenta del siglo XIX la cerveza ya se producía y consumía en México. Esta bebida era producida de manera artesanal y no se comercializaba a gran escala. Otras bebidas alcohólicas como el pulque y el mescal eran mucho más importantes en las preferencias de los consumidores. Lo que ahora se conoce como cerveza en aquellos años se elaboraba de distintas maneras. Ésta se elaboraba hirviendo cebada, limón, tamarindo o

trigo con azúcar y se servía como refresco. También se preparaba con cáscara de piña fermentada, clavo, pimienta, cilantro y azúcar. Igualmente se componía de sustancias amiláceas que se fermentaban con lúpulo (ídem).

La fabricación de cerveza en México tiene una larga tradición, sin embargo fue recién a finales del siglo XIX que la industria cervecera “moderna” fincó raíces en nuestro país. Si bien existieron talleres artesanales que elaboraban dicha bebida con anterioridad, el establecimiento de la mayoría de las grandes fábricas con tecnología importada sólo se dio a lo largo de la década de 1890. Como lo indica el Cuadro 1, si bien la elaboración de dicha bebida era en su gran mayoría casera, ya para 1877 se producía cerveza en diversos estados del país (ídem).

**CUADRO 1**

**Producción de cerveza por estados, 1877**

<b>Estados</b>	<b>Producción en barriles</b>
Aguascalientes	3,995
Colima	1,236
Distrito Federal	46,890
Estado de México	1,126
Guanajuato	12,356
Jalisco	16,276
Michoacán	4,175
Puebla	7,390
San Luis Potosí	6,815
Veracruz	7,320
<b>Producción Total</b>	<b>109,333</b>

Fuente: Recio (2004).

A finales de la década de 1880 ya existían dos importantes cervecerías, una en el Distrito Federal (fundada en 1860) y otra en Toluca, Estado de México (1875). Sin embargo, la cerveza que se producía en aquellas empresas era básicamente para consumo de las localidades que colindaban con las fábricas.

Por ejemplo, la Compañía Cervecera Toluca y México fue una empresa familiar fundada por el alemán Santiago Graff con un activo circulante de aproximadamente \$10,000 pesos. Esta pequeña fábrica comenzó operaciones con 13 trabajadores y para 1885 producía diariamente entre 3 y 5 hectolitros de cerveza surtiendo primordialmente la demanda local.

Como lo indica el cuadro 2 la mayoría de las grandes empresas cerveceras mexicanas fueron establecidas después de 1890 (ídem).

No obstante la existencia de talleres cerveceros de tipo casero en la época de 1870-1890, la mayoría de la población seguía consumiendo bebidas mucho más populares y baratas como el pulque, mezcal y aguamiel.

La cerveza, en aquellos años era solamente una bebida entre muchas otras que los mexicanos acostumbraban beber y eran más bien las comunidades de extranjeros -como los alemanes, estadounidenses e ingleses- que consumían este producto procedente de sus respectivos países.

**CUADRO 2**

**Principales fábricas de cerveza en 1900**

COMPAÑÍA	AÑO DE FUNDACIÓN
CHIHUAHUA	
Cervecería de Chihuahua	1896
DISTRITO FEDERAL	
Cervecería Alsaciana (a)	1881
Cervecería Central	1899
Cervecería San Diego	1860
JALISCO	
Cervecería La Estrella (b)	1900
ESTADO DE MÉXICO	
Cía. Cervecería Toluca y México	1875
NUEVO LEÓN	
Cervecería Cuauhtémoc	1890
SINALOA	
Cervecería del Pacífico	1900
SONORA	
Cervecería Sonora	1896
VERACRUZ	
Cervecería Moctezuma	1894
YUCATÁN	
Cervecería Yucatán	1900

Fuente: Recio (2004).

El consumo de cerveza era más alto en las grandes ciudades así como en aquellas localidades del norte de México cercanas a los EE.UU. Las grandes urbes tenían más consumidores y abarcaban la mayoría de los asentamientos de extranjeros en aquella época.

En el norte de México, con escasa población, el consumo de cerveza se explica en virtud de que no se elaboraba el pulque y que el mezcal -la bebida local- era bastante fuerte. Así, la cerveza, en estas ciudades ofreció un sustituto mucho más suave para esa región.

En 1880 existían pocas cervecerías que producían una bebida de buena calidad, y aquellas que eran capaces lo hacían en pequeñas cantidades. Por lo tanto como lo indica el cuadro 3, la mayoría de la cerveza se importaba de los EE.UU, Gran Bretaña y Alemania (ídem).

**CUADRO 3**

**Importación de cerveza por país, 1884**

País	Cantidad (kg)	Valor (pesos)	Impuesto (pesos)
Estados Unidos			
En barriles	36,738	11,362	3,674
En botellas	143,201	87,723	28,640
<b>Total</b>	<b>179,939</b>	<b>99,085</b>	<b>32,314</b>
Alemania			
En barriles	1,125	438	113
En botellas	84,650	51,199	16,930
<b>Total</b>	<b>85,775</b>	<b>51,636</b>	<b>17,043</b>
Gran Bretaña			
En botellas	50,956	29,214	10,119
<b>Total</b>			
En barriles	37,863	11,790	3,786
En botellas	292,701	175,192	58,540
<b>Total</b>	<b>330,564</b>	<b>186,991</b>	<b>62,326</b>

Fuente: Recio (2004).

En este periodo, el consumo de cerveza extranjera aumentó considerablemente. Prueba de ello es que la importación de cerveza proveniente de los EE.UU tuvo un crecimiento de aproximadamente 580% en el periodo de 1884-1888. En cuanto al mercado de la cerveza de importación, la información que los cónsules norteamericanos enviaban a su país permite reconstruir qué tipo de cerveza y cuánto se consumía, de dónde provenía la bebida y cuánto costaba. A este respecto, los informes señalan que previo a 1890 los precios de la cerveza eran más bajos a lo largo de la franja fronteriza. El precio final al público variaba

proporcionalmente con los costos de transporte al introducir el producto a diversas ciudades del país. El valor más bajo de la bebida que reportaron los cónsules se encontró en la ciudad de Matamoros –debido en parte a que la ciudad era una zona libre de impuestos; el precio más alto se reportó en Saltillo, Coahuila (ídem).

Como lo indica el cuadro 4, el costo final de importar un barril de cerveza a la ciudad de San Luis Potosí era de 25.26 dólares, lo que en términos de costo por botella era de 21 centavos. Pero según los cálculos del cónsul, el precio de venta al público de una botella oscilaba entre 25 y 37.5 centavos lo cual indica una ganancia unitaria que oscilaba alrededor de 10 centavos por botella. Así, puede observarse que para los trabajadores era imposible comprar este producto por su alto precio en aquellos años, dado que en 1888 el salario mínimo diario de un trabajador manufacturero era de 31.44 centavos y aquellos dedicados al campo ganaban todavía una cantidad inferior (ídem).

**CUADRO 4**

**Costo de importación de cerveza en 1888**

Descripción	Costo	
	Dólares	Pesos
Un barril de cerveza en San Luis Missouri (con 120 botellas)	8.00	10.40
Flete a la frontera mexicana (Laredo)	2.00	2.60
<b>Precio en la frontera</b>	<b>10.00</b>	<b>13.00</b>
1 barril pesa aprox. 45 kg.		
Impuesto de 20 centavos por kg.		9.00
8% impuesto al alcohol		1.04
2% impuesto de puertos		.26
2% impuesto de timbre		.26
<b>Total de impuestos</b>		<b>10.56</b>
<b>Precio final en Nuevo Laredo (Tamps.)</b>		<b>23.56</b>
Flete de Nuevo Laredo a San Luis P.		1.70
<b>Precio Final en San Luis Potosí</b>		<b>25.26</b>

Fuente: Recio (2004).

La cerveza norteamericana que se importaba a través de Nuevo Laredo provenía de las compañías Schlitz y Anheuser Busch, ubicadas en las ciudades de Milwaukee y San Luis respectivamente. La comunidad alemana prefería cerveza del país germano por lo que se importaban cervezas Weiner, Munchener, Hofbrau, Elbschloss, Loewendran y Stettin;

mientras que los ingleses radicados en México preferían las cervezas inglesas Alsop y Bass (ídem).

En Matamoros, Tamaulipas, se importaban 1,400 barriles de cerveza embotellada anualmente; 1,200 provenían de Milwaukee y 200 de San Luis. El tipo de cerveza que se consumía en la localidad era del tipo Pilsner. En esta ciudad no se importaba más que cerveza norteamericana y el precio de la bebida por barril era de \$16.50. Por otro lado en otra ciudad fronteriza como Piedras Negras en Coahuila, se importaba cerveza procedente tanto de Alemania como de los EE.UU, los precios al menudeo de ambas cervezas eran iguales: 50 centavos por una botella de un cuarto y 25 centavos por una pinta (ídem).

En la ciudad de Nogales, Sonora, la mayoría de la cerveza provenía de la compañía cervecera Anheuser Busch ubicada en San Luis Missouri y el precio al menudeo era de 50 centavos por botella de cuarto. La misma compañía norteamericana también surtía a la Ciudad de Tuxpan en Veracruz 500 barriles de pintas embotelladas al año. En esta ciudad el precio al mayoreo del barril era de \$26 pesos mientras que el precio al menudeo por botella era de 32.5 centavos (ídem).

En la región de la Baja California, la mayoría de la cerveza se importaba de EE.UU (de la Ciudad de San Luis y del vecino estado de California). Sin embargo, las cervezas provenientes de Alemania y el Reino Unido también eran consumidas en esta parte del país. A finales de la década de los ochenta se introducían aproximadamente 2,500 barriles de cerveza a la ciudad de La Paz de procedencia extranjera. El precio por barril al mayoreo era de \$35 pesos y el precio al menudeo de una botella de un cuarto era de 75 centavos (ídem).

Así para finales de la década de los ochenta la mayor parte de la cerveza que se importaba - en su gran mayoría de los EE.UU y en menor medida de Alemania y Gran Bretaña- era consumida en la región norte de México. Por lo general esta bebida era adquirida por personas con alto poder adquisitivo dado el alto precio al que se vendía. Para 1900, las cosas no habían mejorado ya que una botella importada se cotizaba entre 50 y 70 centavos, mientras que la nacional se ubicaba entre 15 y 25 centavos. En cuanto a los salarios, el sector manufacturero (12% de la fuerza laboral nacional) percibía un salario promedio diario de aproximadamente 45 centavos, mientras que los trabajadores rurales (62% de la



fuerza laboral) ganaban alrededor de 27 centavos diarios; lo cual hacía casi imposible para la mayoría de la fuerza laboral adquirir una cerveza –aún de origen nacional.

En 1911, la cerveza seguía siendo cara comparada con otras bebidas más tradicionales; por ejemplo para el Estado de México 500 mililitros de cerveza costaba 30 veces más que la misma cantidad de pulque. Por último, debe señalarse que como los párrafos anteriores sugieren existía un importante diferencial de precios de esta bebida que seguramente obedecía a los distintos costos de transporte que incurrían las casas comerciales (ídem).

Actualmente la situación de la industria cervecera mexicana ha cambiado radicalmente, ya que de ser un país importador de cerveza, las diversas empresas cerveceras mexicanas han ido conquistando en primera instancia mercados nacionales y posteriormente mercados extranjeros con sus diversas marcas. Por ejemplo la producción de la industria para el periodo 1899-1925 aumentó en un 217% mientras que para el periodo 1899-1984 dicho crecimiento fue del 15,194%. En términos de capacidad exportadora, la Cervecería Modelo (fundada en 1925) exportaba el 55% de su producción para 1993 y la Cervecería Cuauhtémoc la seguía muy de cerca. Así, resulta interesante indagar cómo es que las empresas (a principios del siglo XX) hicieron para desplazar paulatinamente a las importaciones y posteriormente fueron capaces de exportar de manera exitosa sus productos a diversos países (ídem).

A partir de 1925, se han suscitado momentos de suma importancia en lo que a la industria cervecera mexicana se refiere. 1935, Modelo adquiere la Compañía Cervecerera de Toluca y México, fabricante de las marcas Victoria y Pilsner. En 1954 Modelo adquiere la Cervecería del Pacífico, en Mazatlán, Sinaloa, y la Cervecería La Estrella en Guadalajara, Jalisco. En 1958 se funda la empresa Impulsora Agrícola, S.A de C.V. cuyo objetivo fundamental ha sido extender las áreas de producción y el mejoramiento del cultivo de cebada maltera en el territorio nacional. En 1960 Modelo adquiere la Cervecería Modelo del Noroeste, en Ciudad Obregón, Sonora (CANICERM, 2013).

Un momento importante entre el sector privado y el gobierno fue en 1961, donde la industria maltera mexicana y el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales y Agropecuarias (INIFAP) de la SAGARPA, celebraron el primer convenio de colaboración

dirigido al mejoramiento del cultivo de cebada maltera del país. En 1985 Se fusionan las Cervecerías Cuauhtémoc y Moctezuma. En la época de los 90's en 1993 la Cervecería Modelo firmó un convenio de inversión con Anheuser-Busch. En 1994 el grupo Cuauhtémoc-Moctezuma firmó una alianza con la canadiense John Labatt Limited (ídem).

Ya para el siglo XXI, los momentos más importantes en la industria cervecera mexicana se reducen en dos momentos de suma importancia: En 2006 se anuncia la alianza entre Grupo Modelo y Constellation Brands, para formar Crown Imports LLC y en el 2010, donde se anunció el intercambio del 100% de las operaciones de Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma (ídem).

El acuerdo entre la cervecería Cuauhtémoc-Moctezuma y Heineken consistió en un intercambio de acciones por medio del cual FEMSA se desprendió de dicha subsidiaria por una participación de 20% de acciones en el grupo Heineken. De acuerdo con la BMV, FEMSA recibirá alrededor de 43 millones de acciones de Heineken Holding NV, y 72 millones de títulos de Heineken NV. Básicamente esta operación se realizó debido a que la competencia cervecera internacional dificultaba la operación de FEMSA, y frenaba la expansión de las dos áreas que le son más rentables (Proceso, 2012).

A mediados del 2012 se realizó la venta del grupo cervecero más importante del país: Grupo Modelo, la cual cerró la alianza con la cervecera belga Anheuser-Busch InBev (AB InBev) en una transacción estimada en 20,100 millones de dólares. Dentro de esta transacción se estableció que Grupo Modelo mantendrá su nombre, su identidad y legado, con un Consejo de Administración local y el corporativo en la Ciudad de México, tras la compra de la compañía por parte de AB InBev (ídem).

En la actualidad existe una disputa por las prácticas monopólicas en México entre las tres principales cerveceras multinacionales: AB InBev, Heineken y Miller, todo esto se da en un mercado el cual va adquiriendo cada vez mayor expansión dentro del país con 800 mil puntos de venta e ingresos de 22 mil 367 millones de dólares, un ingreso 5 veces más grande que el mercado de cigarrillos y superior a la industria restaurantera nacional (Reporte Índigo pág. 12-15, 2013).

En México la compañía dominante del mercado de la cerveza es Grupo Modelo, propiedad de AB InBev con 55.9% de participación y atiende aproximadamente a 500,000 establecimientos entre las que se encuentran tiendas de abarrotes, autoservicios, restaurantes, hoteles y otros, a través de 4,500 rutas de distribución (Informe anual Grupo Modelo, 2012). Cuauhtémoc Moctezuma, de Heineken, cuenta con el 43% de penetración en la industria cervecera en México y aunque en la información públicamente disponible no detalla el tamaño de su red de distribución, uno de sus canales exclusivos son las aproximadamente 11,000 tiendas Oxxo en el país (Reporte anual FEMSA, 2012). Desde hace algunos años, Miller Trading Company ha intentado entrar al mercado mexicano, pero los contratos entre los 2 grupos dominantes con los centros de consumo han impedido que sus productos puedan venderse en bares y restaurantes.

Un punto muy importante que menciona la CANICERM es lo atractivo del mercado mexicano con sus 7 mil millones de litros de cerveza que se vendieron para el 2013, los cuales generan ventas por 294 mil 300 millones de pesos que equivalen a 22 mil 367 millones de dólares aproximadamente que significan cerca del 0.3% del PIB (CANICERM, 2013).

A pesar de que las dos grandes empresas que conforman casi toda la industria cervecera de México fueron vendidas a multinacionales extranjeras (Grupo Modelo a AB InBev y Cuauhtémoc-Moctezuma a Heineken) no se considera que afecte de manera negativa a esta industria en México, ya que, si bien el capital ha dejado de estar matriciado en territorio mexicano, esta industria tiene y seguirá teniendo un encadenamiento desde la producción y cultivo de la malta en varios estados del país, dicha producción como se menciona en el capítulo uno es muy grande por lo que sus costos son bajos comparados con los de otros países; tiene también un encadenamiento muy importante en la fabricación de envases de vidrio así como las fábricas de cartón, de tapas y envases de aluminio, todo esto generando que el costo del producto final sea bajo y logre competir no solo en el mercado de EE.UU, sino también en el resto del mercado internacional en el cual ya están instalados.

Otro punto importante a tomar en cuenta es la gran cantidad de plantas tanto de Grupo Modelo como de Cuauhtémoc-Moctezuma, las cuales cuentan con tecnología de punta y han estado en constante modernización, incluso aumentando su capacidad instalada y de

producción específicamente en las plantas encargadas de la producción de la cerveza de exportación. Otra ventaja y punto a favor para pensar que difícilmente muden la producción de estas cervezas a otros países es la cercanía que tiene México con EE.UU, logísticamente hablando los tiempos son mucho menores así como lo son también los costos, ayudando a mantener claramente una ventaja competitiva en el precio final de la cerveza.

El costo de la mano de obra mexicana es un factor importante para seguir produciendo cerveza en México por lo cual el pensar trasladar la producción para ambas empresas se vislumbra como una estrategia sumamente improbable.

Como se mencionó anteriormente, en los contratos de la compra-venta de estas empresas se llegaron a acuerdos con las cuales queda claro que se mantendría intacta la identidad, nombre, legado y posicionamiento de dichas marcas de ambas empresas, lo cual permite afirmar que los nuevos dueños no tienen pensado mover dicha producción al menos en un muy largo plazo.

Finalmente, es importante mencionar que en dado caso que se quiera realizar o hacer dicho movimiento por los nuevos dueños, tendrían que equiparar todos los factores antes mencionados a tal grado que sean idénticos para que el precio final de los productos de Grupo Modelo y Cuauhtémoc-Moctezuma sigan siendo igual o más competitivos de lo que son ahora, todo esto en un muy largo periodo de tiempo, más sin embargo esto se vislumbra muy difícil de realizar por el alto grado de crecimiento, madurez y especialización que ha alcanzado la industria cervecera en México.

## **2.2.- Panorama global de la cerveza en el mercado de los Estados Unidos**

En 2010, la industria de la cerveza continuó su mismo descenso del 2009 y perdió 1,9%. La historia sigue siendo la misma para la industria de la cerveza con su crecimiento siendo superado por los licores destilados y las industrias del vino. El crecimiento de estos otros segmentos de bebidas alcohólicas continúa robando valiosa cuota de mercado a la industria de la cerveza (Beverage information group, 2012).

La industria de la cerveza sigue en un retraso en términos de oferta de productos de consumo que le sea de interés al segmento más joven, quien es la fuerza impulsora detrás del crecimiento, no sólo en la industria de licores destilados, sino también en la industria del vino. Las bebidas espirituosas están ofreciendo a los consumidores una amplia gama de vodkas con sabor y ron que están atrayendo a ese segmento. El vino, por el contrario, ha visto una proliferación de vinos asequibles, tanto importados como nacionales, que se están llevando a los consumidores fuera de la industria de la cerveza (ídem).

Es importante tener en cuenta que la cerveza es mucho más amplia comparado con los licores y vinos destilados combinados desde un punto de vista de volumen. La cerveza sigue siendo muy popular entre los consumidores exclusivamente en función del tamaño de la industria.

De acuerdo con el Beverage information group (2012), el panorama competitivo de la industria de la cerveza ha cambiado drásticamente desde la crisis económica de 2008. La consolidación de las marcas y las empresas están equipando estas sociedades consolidadas con más diversas carteras en un esfuerzo para seguir siendo competitivos. Estas fusiones han creado esencialmente un duopolio<sup>6</sup> en el mercado entre AB InBev y MillerCoors que posee casi el 80% de cuota del mercado de la cerveza. Ambas empresas han renunciado a la cuota de mercado en un esfuerzo por poder aumentar el precio y reducir los costos a través de sinergias.

La tendencia en la que las importaciones superan a la producción doméstica regresó el año pasado después de una pausa de dos años. Aunque las importaciones siguen desempeñando un papel en el crecimiento de la industria, el segmento sigue siendo eclipsado por el tamaño del segmento doméstico, que tiene una participación del 87,1% del mercado total. La producción doméstica perdió un 2,3% mientras que las importaciones crecieron un 0,9%. En el cuadro 5 se puede observar el consumo de cerveza por categoría (ídem).

---

<sup>6</sup> Se dice que existe el oligopolio cuando hay más de un vendedor en el mercado, pero cuyo número no es tan grande que la contribución de cada uno de ellos sea significativa. Cuando solo hay dos vendedores se presenta el caso especial del duopolio (Gould y Lazear, 2002).

## CUADRO 5

## Consumo de cerveza por categoría, 2009-2010

(Barriles de 31 galones)

Categoría	2009	Participación	2010	Participación
<b>Cerveza domestica</b>				
<b>Super Premium, Craft &amp; FMB</b>	17,202	8.2%	18,145	8.9%
<b>Premium</b>	25,331	12.1%	23,415	11.4%
<b>Light</b>	110,352	52.8%	108,290	52.9%
<b>Popular</b>	16,998	8.1%	16,305	8.0%
<b>Licor de malta</b>	5,444	2.6%	5,099	2.5%
<b>Ice</b>	7,410	3.5%	7,280	3.6%
<b>total cerveza doméstica</b>	<b>182,737</b>	<b>87.3%</b>	<b>178,534</b>	<b>87.3%</b>
<b>total cerveza importada</b>	<b>26,100</b>	<b>12.5%</b>	<b>26,332</b>	<b>12.7%</b>
<b>total cerveza</b>	<b>208,837</b>	<b>100.0%</b>	<b>204,866</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Beverage Information Group (2012).

De los sectores doméstico, Súper Premium, Craft / Especialidades y FMB de (5,5%) no pudieron compensar las pérdidas publicados por los restantes segmentos domésticos, light (-1,9%), congeladas (-1,8%), Premium (-7,6%), populares (-4,1%) y licor de malta (-6,3%) (Beverage information group, 2012).

Las cervezas light continúan liderando la desaceleración del mercado por segundo año consecutivo, después de casi 30 años sin signos de desaceleración. La categoría de las Super Premium, Craft / Specialty y de malta saborizada se han beneficiado de las bebidas alcohólicas ya que los consumidores desean empaparse de productos de primera calidad con nuevos sabores emocionantes que ofrecen los cerveceros artesanales (ídem).

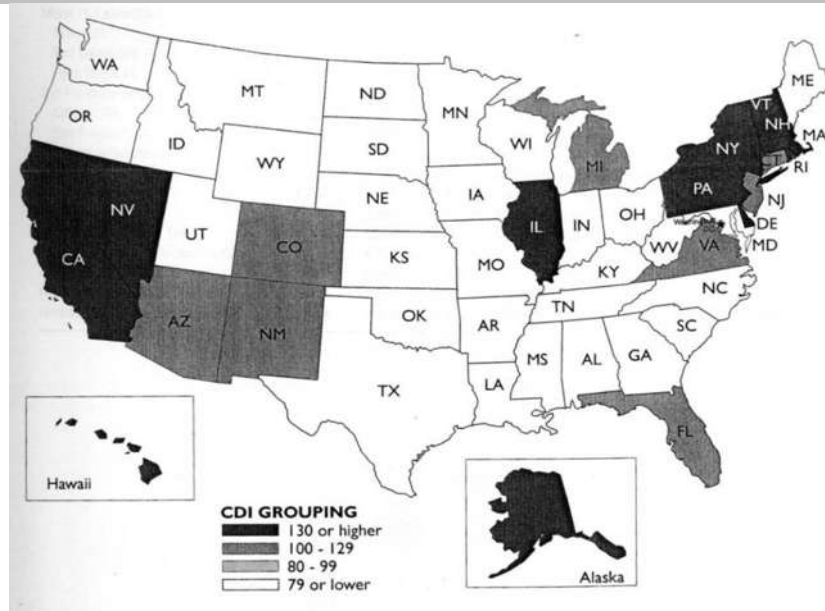
El ascenso, de la categoría de las cervezas importadas regresó en 2011, ya que se ganó un ligero repunte del 0,9% a 362,8 millones de los barriles. Este segmento de mayor precio, como las artesanales, registró un aumento a pesar de la difícil situación económica (ídem).

### 2.3.- Panorama de las importaciones de cerveza en el mercado de los Estados Unidos

Después de una mala racha de dos años en cuanto a importaciones de cerveza a EE.UU el mercado de las cervezas importadas está creciendo de nuevo. El total de cerveza importada ganó 0,9 % el 2011, hasta alcanzar 362,8 millones de galones. La categoría de las cervezas importadas ya representa el 12,9 % del mercado total de cerveza. El aumento del consumo entre las ofertas de servicios Premium, la tendencia se extiende a través de toda la industria de bebidas alcohólicas, está alimentando parte de este crecimiento, no sólo en el segmento de las importaciones, sino también en el segmento de la cerveza artesanal. Otra de las razones para el crecimiento de este mercado es la tendencia de rejuvenecimiento donde los consumidores están cambiando. Esto también es evidente en el segmento de la cerveza artesanal, que resultó ser el más rápido de crecimiento de la industria de la cerveza (Beverage information group, 2012). A continuación se presenta la figura 1 en la cual se aprecia el consumo de las cervezas importadas por estados.

**FIGURA 1**

**Consumo de cervezas importadas por estado, 2011**

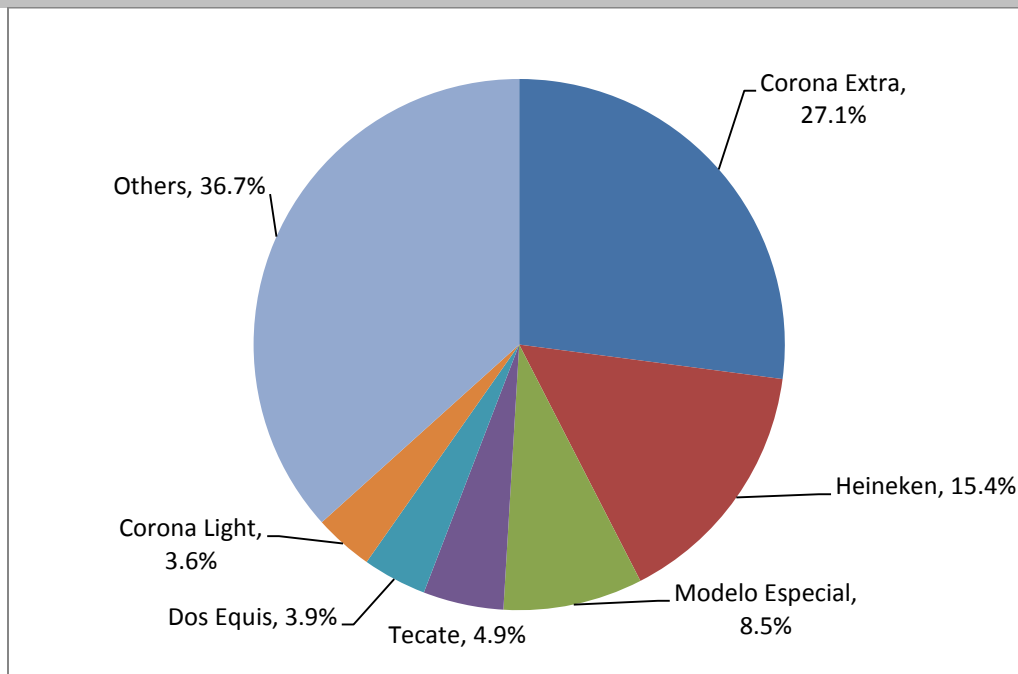


Fuente: Beverage Information Group (2012).

En cuanto a la cerveza mexicana Corona Extra, ésta ha mantenido un ligero descenso. La marca ha sido el líder de la categoría desde 1998, cuando superó a Heineken y no ha retrocedido desde entonces. Ahora la diferencia entre las dos marcas es más de 42 millones de galones. México tiene más cervezas importadas en el top 10 que cualquier otro país con cinco marcas como se muestra en la gráfica 5. Corona Extra sigue gastando más de \$ 30 millones por año para hacer publicidad de la marca. Las otras marcas de Crown Imports en el top 10 son Modelo Especial y Corona Light, donde Modelo ha ganado 15,5 % y Corona Light perdiendo 1,4 %. Las importaciones mexicanas representan el 53,7 % del mercado total de las importaciones del 2011. Otra importador de marcas mexicanas que ha facilitado el crecimiento global es Heineken USA, donde con Dos Equis añadió 2,3 millones de galones en 2011, un aumento del 19,1 %, que los llevó a la marca de 14 millones (Beverage information group, 2012).

GRÁFICA 5.

Principales marcas de cerveza importadas a Estados Unidos 2011



Fuente: Beverage Information Group (2012).



Heineken, la marca más vendida de los Países Bajos, cayó por tercer año consecutivo, perdiendo un 4,8% a 56,0 millones de galones. Esta disminución se produjo a pesar de un aumento del 20,5 % en el apoyo publicitario a \$ 47 millones. Heineken Premium Light le fue similar a su marca insignia y perdió un 8,3% al total de 7,7 millones de casos a pesar de que la publicidad se incrementó un 35,5 %. 2011 fue un año difícil para las marcas de los Países Bajos, su participación en el mercado de las importaciones disminuyó casi seis puntos hasta el 20,2 %. Las pérdidas también se hicieron sentir tanto por Grolsch (-8,3 %) y Amstel Light (-11,7 %). Cervezas canadienses que tienen una cuota de 7,3 % del mercado de importación. Labatt Blue y Labatt Blue Light, el número uno y número dos, juntos han ganado un 2,9% a un total de 17,6 millones de galones. Otras marcas de Labatt son Labatt Doble Azul, que se mantuvo estable, y Labatt hielo, que cayó un 16,7% a 125.000 galones. Marcas como MillerCoors siguieron disminuyendo con casi todas las marcas de la cartera de la publicación de menos volumen. La única excepción es Molson Canadian, que ganó un 4,3% a un total de 2,4 millones de galones (Beverage Information Group, 2012).

La estrella del mercado de las cervezas de importación ha sido Stella Artois. El aumento desde su creación, va por su treceavo año consecutivo de ganancias. Ha pasado de la venta de sólo 15.000 galones en 1998 a 1,5 millones en 2003 hasta 11.900.000 en 2011, un aumento del 20,2 % para la cerveza de Lovaina, Bélgica (ídem).

Como la cerveza importada ha luchado por una parte creciente del mercado cervecero estadounidense, la publicidad ha mostrado una tremenda importancia en la construcción de la conciencia de marca. Aunque los medios han cambiado, la publicidad sigue siendo tan importante como siempre. Con una flotilla de marcas procedentes de países de todo el mundo, la publicidad es vital ahora más que nunca.

De acuerdo con el Beverage Information Group (2012), los mayores consumidores de cerveza importada caen en el grupo de 25 a 34 (23,3 %), seguido de cerca por el grupo de 35 a 44 años de edad (22,1 %). Un crecimiento se está produciendo, y mientras los consumidores siguen prefiriendo las cervezas Premium, la cerveza importada seguirá prosperando. Sin embargo, el segmento es más vulnerable a los consumidores que cambian a distintas ofertas de vinos y licores.

Debido a lo anterior respecto al alto nivel de participación que tiene la industria cervecera mexicana en el mercado estadounidense, a continuación se presenta un estudio de caso con el cual se podrá basar la presente investigación para conocer cuáles son los factores que determinan la competitividad de la industria cervecera en el mercado de los Estados Unidos.

Subhash (1994) presenta un estudio de caso en el cual realiza una serie de encuestas a las tres empresas más importantes de la industria cervecera de EE. UU. (Anheuser-Busch, Miller, y Coors) para determinar qué factores son los que inciden en la competitividad de estas a nivel internacional las cuales son:

1. Precio.
2. Distribución.
3. Publicidad.
4. Estructura de costos.
5. Expansión internacional.

A continuación se describe el caso de cada variable y el porqué de tal relevancia para este investigador:

- **Papel de Precio**

Es importante destacar que, mientras que la diferencia se redujo ligeramente en los dos últimos años, los productos de Anheuser-Busch en cada segmento continuaron vendiendo a precios más altos que los de las otras marcas. También notable es en el entorno donde se vendían (supermercados, puntos de venta, donde los ingresos teóricos por caso debe verse afectados más severamente por la promoción), los precios aumentaron en un promedio del 1.7% anual. Cabe destacar que, mientras que los competidores de Anheuser-Busch necesitan aumentar sus precios para apoyar a sus líneas de producción, Anheuser-Busch sigue siendo reacio a establecer precios a la par con las marcas competidoras. Esta situación no es probable que cambie en el futuro previsible (Subhash, 1994).

Durante los próximos cinco años, los precios de la cerveza son propensos a avanzar a la mitad de la tasa de inflación, o en un 2-3% anual. Esta predicción se basa en el fuerte papel

de Anheuser-Busch en la fijación de precios de la industria. Los aumentos de esta magnitud se deben al crecimiento de Anheuser-Busch anual de ingresos de 15%, lo que le permite seguir siendo el líder de precios en el negocio (ídem).

- **Distribución**

La cerveza en los EE.UU se distribuye a través de un sistema de mayoristas de cerveza, cada uno de los cuales se da un territorio geográfico específico. En teoría, el distribuidor es el único que puede vender la marca de una cerveza en particular en su territorio. En general, los mayoristas respetan las fronteras geográficas de la otra. Sin embargo, este no es el caso el 100% del tiempo (Subhash, 1994).

En cualquier caso, los mayoristas no son en su mayor parte, propiedad de los fabricantes de cerveza. El trabajo del comerciante no es sólo para comercializar y promover las marcas en el ámbito local, sino para vender y entregar el producto directamente a los puntos de venta, ya sea para el consumo fuera del establecimiento (tiendas de abarrotes, tiendas de licores, etc), que representa el 75% de la empresa, o para el consumo en sus instalaciones (restaurantes, tabernas, etc), que representa el resto. El trabajo requiere tener un gran almacén, que suele ser refrigerado, con una flota de camiones, y una plantilla de personal de ventas, así como para los conductores. Obviamente, la naturaleza del negocio de venta al por mayor es tal que es extremadamente sensible a tanto el volumen y combinación de marcas. Con respecto a esto último, las marcas de mayor precio llevan típicamente márgenes mucho más altos para el mayorista, así como el fabricante de cerveza (ídem).

- **Papel crítico de la publicidad**

Mientras que las promociones de precios periódicas, obviamente, desempeñan un papel importante en la comercialización, la publicidad estratégica nacional es más importante para lograr el dominio del mercado en la industria cervecera. La publicidad en economías de escala ayuda a la cervecera a competir con un producto que se vende más en sus características, como el gusto, pero en la imagen que se crea por el anunciante. La marca y diferenciación de los productos son candidatos obvios para las barreras de entrada para nuevos cerveceros. El consumidor es a menudo inconsciente de la gran cantidad de diferentes marcas, y las pruebas de sabor son consistentes en no mostrar ninguna diferencia

en absoluto, a pesar de las afirmaciones hechas por los anuncios de televisión de cerveza (Subhash, 1994).

Los principales fabricantes de cerveza son también los que más gastan en anuncios publicitarios, los tres primeros son los que representa casi el 93% de toda la publicidad de la industria. Los presupuestos de publicidad en 1992 por los líderes de la industria muestran la brecha que existe entre el primer y segundo nivel cerveceros. Anheuser-Busch (\$316 millones de dólares), Miller (\$231 millones de dólares), y Coors (\$121 millones de dólares) gastaron más de \$ 668 millones de dólares en 1992 en comparación con \$ 41.3 millones gastados por los tres productores que le siguen (G. Heileman, Stroh, S & P Industries) (ídem).

En una cuota de negocio impulsado por el mercado, la idea obviamente, es tomar acciones de otra entidad. Para tener éxito, hay que hacer todo el ruido, gastar tanto dinero en los medios de comunicación en forma permanente, para obtener cada vez una mayor cuota de mercado.

- **Estructura de costos**

La siguiente es la distribución de costos estimado en la industria cervecera:

1. Las materias primas..... 15%
2. Trabajo..... 12%
3. Embalaje.....45%
4. Comercialización.....20%
5. Administrativo..... 8%
6. Total..... 100%

Anheuser-Busch asegura que puede promediar mucho menos que eso. Con respecto a las compañías fabricantes de lata, se estima que las cuentas de Anheuser-Busch son más del 15% de su volumen total, al igual que tanto Coca-Cola y Pepsi-Cola. Además, Anheuser-Busch ha demostrado su capacidad para fabricar sus propios envases. Actualmente se reúne alrededor del 40% de sus necesidades a través de auto-producción. Es seguro asumir que las tres empresas seguirán aumentando las cuotas de mercado en sus respectivas industrias.

Por lo tanto, como los fabricantes de medios de vida la producción de latas llega a ser cada vez más dependientes estas tres entidades, los fabricantes de latas deben pensar dos veces antes de implementar un aumento de precios (Subhash, 1994).

En cuanto la demanda total de vidrio, se estima que Anheuser-Busch, Pepsi y Coca-Cola representan aproximadamente el 15%, 7% y 7%, respectivamente, de la demanda total. Si bien ninguna de estas empresas ha comenzado a fabricar sus propios envases de vidrio, hay una espada que pende sobre las cabezas de los fabricantes de vidrio en forma de la botella de plástico (ídem).

- **La expansión internacional**

A menudo, se ha sugerido que la mayoría de los europeos no ajustarían sus gustos para aceptar cervezas estadounidenses, pero esto podría no ser como lo demuestran los siguientes hechos relacionados con:

- El fabricante de cerveza más grande de Europa, Heineken, fabrica una cerveza lager similar a la realizada por los cerveceros estadounidenses.
- En el Reino Unido durante los últimos 15 años, las cervezas lager han crecido de contabilidad alrededor del 7% del volumen total de unos 50% del volumen actual.
- Hace veinte años, muchos sugirieron que los europeos nunca adaptarían sus hábitos de fumar los cigarrillos American blend, en contraposición a las degustaciones Virginia mezclas corte más fuertes que se utilizan para fumar. Sin embargo, se tiene que mirar más allá de Philip Morris para darse cuenta de que no ha sido el caso (Subhash, 1994).

Con los fundamentos de investigación ya constituidos y el diagnóstico realizado tanto de la industria cervecera en México como en EE.UU, se procede a desarrollar la parte del marco teórico desde el punto de vista del comercio internacional y de la competitividad en el siguiente capítulo para lograr identificar los factores que hacen que esta industria sea competitiva en el mercado de los EE.UU.

# **CAPÍTULO 3.- COMPETITIVIDAD. UNA RETROSPECTIVA TEÓRICA**

---

Después de haber planteado la problemática de la investigación incluyendo sus objetivos y preguntas, lo siguiente a desarrollar es el marco teórico, el cual ayudará a sustentar teóricamente la investigación, así evitando errores antes cometidos en otros estudios, así como centrar el problema evitando posibles desviaciones y generar de una manera adecuada las hipótesis a probar.

El presente trabajo trata de identificar los factores que determinan la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de EE.UU tomando como base teórica algunas referencias importantes de la teoría clásica del comercio internacional, hasta llegar a la nueva teoría del comercio internacional, así como las teorías que han sustentado lo que hoy en día se conoce como competitividad.

## **3.1.- Aspectos teóricos del comercio internacional**

Uno de los aspectos básicos del comercio internacional es saber por qué los países llevan a cabo intercambios de bienes y servicios, y cuáles son los efectos del comercio internacional en la dinámica y estructura de las economías nacionales. Una primera aproximación a este aspecto indica que las diferencias entre países y los beneficios generados por la especialización en actividades productivas en las que se tienen ventajas comparativas, son las dos razones básicas que explican la necesidad de que los países lleven a cabo acciones de comercio internacional, las cuales tienen como efecto un aumento de la producción y del nivel de vida mundial (Krugman, 2006).

El comercio internacional en lo que respecta a bienes y servicios tanto como a movimientos de capital asume importancia decisiva en los países industriales una vez iniciada la recuperación de los que intervinieron en la Segunda Guerra Mundial (SGM). Por lo que se refiere a países pobres, esta relevancia se manifiesta en mayor medida a partir del momento en que se generaliza entre ellos una toma de conciencia de la necesidad de romper el círculo vicioso del subdesarrollo (Torres, 2003).

En este sentido, se identifican dos ramas teóricas básicas en cuanto al comercio internacional se refiere, una es la teoría pura del comercio internacional y la teoría monetaria del comercio internacional (ídem).

Para este trabajo, específicamente para el desarrollo del marco teórico del comercio internacional se tomará en cuenta la teoría pura del comercio internacional, cuyo origen se centra en las ideas mercantilistas, los primeros en atribuir gran importancia al comercio exterior. No obstante el enfoque eminentemente práctico de estos estudios, debido al inextinguible anhelo de sugerir consejos con el propósito de lograr un excedente comercial, aportaron algunas ideas teóricas que fueron tomadas en cuenta por los economistas clásicos, y fueron incorporadas a un primer cuerpo de doctrina elaborado por los creadores de los que después se llamaría escuela clásica: David Hume, Adam Smith, David Ricardo y John Stuart Mill. Todos ellos dedicaron sus esfuerzos a indagar las causas y efectos del intercambio internacional y sentaron así las bases para estudios posteriores sobre la materia. De ahí que surgieron nuevos enfoques y contribuciones, como es el caso de la teoría Heckscher-Ohlin, teoría del ciclo de vida del producto, teoría de las economías de escala y la teoría de las ventajas competitivas.

A través de la historia, ha habido muchos teóricos que han buscado el común denominador para que un país sea totalmente productivo, con mayor riqueza, con el mayor aprovechamiento de sus tierras etc. Todo esto con el fin de ser siempre un país competitivo y no quedarse rezagado en cuanto a términos de desarrollo y crecimiento económico se refiere.

A continuación se mencionan algunas de las teorías que han sido la base competitiva de muchos países a través del tiempo y que hoy en día algunas de ellas siguen vigentes en estos tiempos.

### **3.1.1.-Análisis de la teoría económica internacional y los modelos del comercio internacional**

El comercio internacional sigue ocupando un aspecto central de la actividad económica, el crecimiento y los procesos de desarrollo de la mayoría de las sociedades modernas. Según Krugman (2001), las naciones se implican en el comercio internacional por dos razones fundamentales. La primera es que los países que comercializan en el mercado internacional no son necesariamente similares, sino diferentes unos a otros; el comercio permite a estos países beneficiarse de sus diferencias, adquiriendo del mercado extranjero lo que no se tiene o no es económicamente factible producir en el mercado local, y alcanzando como consecuencia, un cierto perfeccionamiento en su producción local. La segunda razón hace referencia a que los países comercializan para alcanzar economías de escala en la producción, de forma que la ampliación de los mercados y de los clientes que adquieren sus productos permite a cada país producir sólo una variedad muy limitada de bienes a una escala mayor y de manera más eficiente que si intentasen producir una gran variedad de bienes para satisfacer determinados mercados locales.

En tal sentido, el comercio internacional se puede interpretar como el motor que impulsa el crecimiento, y la competitividad internacional como el combustible que alimenta dicho motor (Ramos, 2001). La evidencia histórica indica que el comercio internacional ha sido el motor de crecimiento y de desarrollo económico para la mayoría de los países desarrollados de hoy en día. Y según Ezeala-Harrison, el libre comercio ofrece las siguientes ventajas a un país:

- **Un mercado para exportaciones masivas.** El comercio elimina los límites que la demanda local podría poner al desarrollo económico de la nación y permite al país



realizar grandes exportaciones de productos primarios procedentes de la agricultura, así como de productos fabricados por las empresas locales.

- **La adquisición de capital a través del comercio.** El comercio implica un intercambio de moneda y, para el país que comercializa sus productos, una adquisición de recursos financieros que lo conduce a mejorar su industria y desarrollar su infraestructura. Esto permite a una economía utilizar maquinarias, herramientas y productos semiacabados diversificados, en sus actividades económicas diarias, con independencia de la restricción basada en la capacidad de producción propia.
- **La adquisición de capital a través de préstamos.** Un país es capaz de recibir préstamos, créditos comerciales y ayudas procedentes de otros socios comerciales más desarrollados con los que comercializa en el entorno internacional. Estos recursos son utilizados para importar aquellas carencias existentes en el mercado local o para otras necesidades de desarrollo de su economía. Además, un país podría tener acceso a endeudamiento y otras ayudas disponibles de las instituciones financieras internacionales, tales como el Banco Internacional para la Reconstrucción y el Desarrollo (BIRF), el Banco Mundial (BM), el Fondo Monetario Internacional (FMI) o el Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD).
- **La transferencia tecnológica.** Un determinado país también podría beneficiarse de la tecnología extranjera disponible en el comercio internacional, mejorando así sus métodos y sistemas de producción. Sin el comercio internacional, esta tecnología podría no estar disponible o su adquisición podría resultar demasiado costosa para el país. Ramos (2001) destaca algunos beneficios globales, tanto a corto como a largo plazo, de los aspectos tecnológicos del comercio. A corto plazo, el comercio aumenta la redistribución de los ingresos entre los factores de producción de cada uno de los socios comerciales. A largo plazo, acelera los avances tecnológicos generales para el beneficio de todos los socios comerciales, en general, y de los países innovadores en particular.
- **La amistad internacional** y los intercambios culturales. Por último, el comercio permite a los socios comerciales aprender mutuamente de sus modelos de consumo,

valores, ideas y estilos de vida. En consecuencia, incentiva los intercambios culturales a través del deporte y el arte y se desarrollan el bienestar internacional y las relaciones de amistad.

Este marco teórico del comercio como motor del crecimiento tiene su origen en los economistas clásicos como Adam Smith (1776) y David Ricardo (1817), quienes partían de la idea de que el comercio ofrece oportunidades a todos los países para mejorar su riqueza. Concretamente, el mercado exterior de un país se convierte, por un lado, en su principal cliente, ya que es allí donde se puede vender la producción local, y por el otro, en el proveedor de bienes necesarios o de importantes recursos en la forma de inversión directa, ayudas y préstamos. De esta forma, se ha planteado que la eficiencia del comercio internacional, junto con la necesidad de alcanzar y mantener una fuerte competitividad internacional, ha llegado a convertirse en un prerequisite necesario para asegurar el crecimiento económico sostenido y el progreso de cualquier economía moderna. En consecuencia, la mayoría de los países desarrollados y en vías de desarrollo dependen de los mercados exteriores para vender partes importantes de su producción local de bienes y servicios. Así, muchos países han adoptado varias medidas con el fin de promocionar aquellos sectores que comercializan internacionalmente, entre los que se encuentran la firma de acuerdos multilaterales o la integración regional de sus economías con las de otros países vecinos.

En términos generales, el comercio internacional impregna todas las facetas de la vida económica de un país más allá de las típicas importaciones y exportaciones, como son los sistemas administrativos relacionados con los pagos internacionales a corto y largo plazo, los servicios financieros, los cambios de moneda, las transferencias tecnológicas e incluso, los intercambios culturales y deportivos, los cuales están directa o indirectamente vinculados al comercio (Ramos, 2001).

El mercantilismo explicaba que en el comercio no todos los países resultan ganadores, puesto que un superávit comercial de un país se convierte en un déficit comercial para otro. En contraste, la teoría que apareció a continuación, denominada ventaja absoluta,

consideraba el comercio como un juego de suma suma donde no existirían perdedores si los países se especializaran en producir aquello que hacen mejor o más barato (ídem).

Este marco teórico fue ampliado por Ricardo (1971) al plantear la posibilidad de obtener una ventaja comparativa en aquellos productos que al país le resultara comparativamente más beneficioso producir para vender a sus socios comerciales, aunque no disfrutase de ventaja absoluta. A su vez, Heckscher y Ohlin (1919, 1933), en un intento de superar las limitaciones existentes en la teoría precedente, consideran que la ventaja comparativa surge de las diferencias en las dotaciones de factores.

Aunque aparentemente ello parecía evidente, la Paradoja de Leontief sugiere que la teoría de dotación de factores no funcionaba bien en el mundo real. Otros economistas han desarrollado teorías alternativas para complementar los modelos precedentes y de esta forma ayudar a entender y a evaluar el debate existente sobre la competitividad. Se refiere a la teoría del ciclo del producto, la similitud del país y el comercio basado en las economías de escala. A continuación se pasa a detallar las principales teorías existentes sobre el comercio internacional y su importancia para la competitividad de una nación: el mercantilismo, la ventaja absoluta, la ventaja comparativa, la dotación de factores, la Paradoja de Leontief, el ciclo del producto, la similitud del país y las economías de escala.

### **3.1.2.-El mercantilismo**

No se puede entender el mercantilismo si no se toma en cuenta que durante el siglo XVI se dan en Europa dos fenómenos íntimamente vinculados entre sí: el surgimiento de las potencias coloniales, básicamente España, Portugal, Inglaterra, Francia y Holanda, y un tremendo crecimiento del comercio. Estos hechos se explican por la expansión del mundo conocido, como resultado del descubrimiento de América por Cristóbal Colón en 1492, pero también por el descubrimiento de una ruta marítima hacia el Asia (la India y los países árabes) al realizar Vasco da Gama la circunnavegación del África en 1497. Como se sabe, las empresas de ambos navegantes resultaron de un interés de los europeos de comerciar

con el Oriente, interés acrecentado desde los viajes de Marco Polo a la China a fines del siglo XIII (Rojas, 2004).

Durante más de dos décadas y hasta el siglo XVIII, perduró un pensamiento económico dominante denominado mercantilismo, cuya teoría económica se basaba en promocionar la producción y el comercio de empresarios privados, los cuales alcanzaban un beneficio económico a la vez que contribuían a la consolidación, prosperidad y poder de una nación (Ramos, 2001). El comercio exterior, considerado como la variable más estratégica, era percibido como un juego de suma cero donde el superávit comercial de un país suponía un déficit comercial de otro. La política seguida en la época mercantilista se denominaba bullonismo, y consistía en fomentar la necesidad de obtener una acumulación de metales preciosos, oro y plata fundamentalmente, exportando lo máximo posible de la fabricación local e importando lo mínimo posible de la fabricación extranjera. Por tanto, el mercantilismo planteaba que un país que producía más bienes para exportar, podía alcanzar una balanza comercial favorable y por consiguiente, una entrada de bullones<sup>7</sup>. Consecuentemente, la riqueza de un país venía definida por la cantidad de oro y plata que había sido acumulada (Ramos, 2001).

Propiciado por este tipo de políticas, el comercio tenía como finalidad básica el fortalecimiento de la economía doméstica para hacerla más productora de bienes y servicios demandados en el extranjero, a la vez que se incitaba a los ciudadanos del país a ser menos dependientes de los productos fabricados fuera y más demandantes de los productos locales, reduciendo de esta forma el nivel de las importaciones. En tal sentido, Thomas Mun, personaje destacado en el pensamiento mercantilista, argumentaba, en su obra principal de 1644, que Inglaterra debía vender a otros países más de lo que compraba de ellos. También aconsejaba a los ingleses que cultivasen tierras que no hubieran sido todavía trabajadas y que fueran moderados en el uso de recursos naturales, para poder utilizarlos en las exportaciones (ídem).

---

<sup>7</sup> Se le llama bullones a las piezas de metales con forma de cabeza de clavo que adorna la cubierta de ciertos libros (The free dictionary, 2013).

Asimismo, Mun recomendaba al gobierno que subvencionase las exportaciones y prohibiese las importaciones. De esta forma, la política fiscal llevada a cabo para alcanzar las metas mercantilistas consistía en disminuir los impuestos a las exportaciones e imponer elevadas tarifas a las importaciones, lo que condujo a gravar ciertas actividades no directamente relacionadas con las exportaciones, como ocurrió en Inglaterra, donde se impusieron tarifas en nacimientos, matrimonios y entierros. Por otro lado, esta política fiscal también fomentó el resurgimiento del contrabando (ídem).

Como explica Viner (1968), los autores del mercantilismo podrían haber ofrecido una transición desde el pensamiento medieval hacia la teoría clásica, moviendo el campo del discurso económico desde las ideas éticas preconcebidas y las preocupaciones sobre la justicia, hacia el progreso material, y reemplazando una idea relativamente estática y restringida de la sociedad por una perspectiva más expansiva y optimista. Pero ni en lo grande ni en lo pequeño, ni en lo abstracto ni en lo concreto estos autores llegaron a ofrecer una explicación de la estructura y procedimiento de la sociedad, ni una teoría adecuada del comercio internacional. Ello motivaría la aparición de nuevos planteamientos teóricos que serán comentados más adelante.

### **3.1.3.-Teoría clásica de la ventaja absoluta**

La teoría de la ventaja absoluta planteada por Adam Smith destaca la importancia del libre comercio para que la riqueza de las naciones se incremente, basándose en el ejemplo de que ningún jefe de familia trataría de producir en casa un bien que incurriera en un costo mayor que comprarlo. Si se aplicara este ejemplo concretamente a un país extranjero "A", se llegaría a la conclusión de que "A" podría proveer a otro país "B" de un bien más barato de lo que el país "B" pudiera producirlo. De esta manera se puede definir a la ventaja absoluta como la capacidad de producir un bien a un costo absolutamente menor medido en términos de unidades de trabajo (véase cuadro 6). Adam Smith aclara su teoría por medio de un ejemplo sencillo, considerando a dos países, Estados Unidos e Inglaterra, los cuales están dotados de trabajo homogéneo y dedicado a la producción de dos bienes que son alimentos y tela. Para el caso de Estados Unidos se parte del supuesto de que se requiere de ocho

unidades de trabajo para producir una unidad de alimento, y de cuatro unidades de trabajo por cada unidad de tela que se produzca (Torres, 2003).

Smith sostenía que, con el libre comercio, cada país podría especializarse en la producción de aquellos bienes en los cuales tuviera una ventaja absoluta (o que pudiera producir de manera más eficiente que otros países) e importar aquellos otros en los que tuviera una desventaja absoluta o que produjera de manera menos eficiente (Gonzalez, 2011).

Para el caso de Inglaterra, necesita de diez unidades de trabajo por cada unidad de alimento y dos unidades de trabajo por cada unidad de tela que se produzca. De esta manera se hace notorio que EE.UU es más eficiente en la producción de alimentos, mientras que Inglaterra lo es en la producción de telas; dicho en otras palabras, EE.UU tiene una ventaja absoluta en la producción de alimentos e Inglaterra la tiene en la producción de tela. De esta manera Adam Smith afirma que el comercio internacional entre ambos países es rentable, ya que una ventaja absoluta implica necesariamente una especialización en aquel bien en el que se tenga mayor eficiencia, dando como resultado un aumento en la producción mundial de todos los bienes (Torres, 2003).

**CUADRO 6**

**Ventaja absoluta de un país respecto a otro**

Recursos (horas de trabajo necesarias para obtener una unidad de bien en cada país)		
Producto \ País	A	B
X	1	5
Y	2	4

Fuente: Elaboración propia con base en Torres (2003).

Smith representa la figura principal del pensamiento económico clásico. En su teoría, que pasó a denominarse ventaja absoluta, argumentaba que si se permitiese a cada hombre buscar su propio bienestar, éste contribuiría a largo plazo a la consecución del bien común, impulsado por una ley natural o una mano invisible. La ventaja en el comercio surge por tanto de la división del trabajo, de forma que cada trabajador se especializa en aquella tarea que mejor sabe hacer. Este economista inglés extendió su idea de la división del trabajo en el ámbito nacional al ámbito internacional (Ramos, 2001).

Smith argumentó que si un país extranjero no podía ofertar un bien más barato de lo que otro lo podía hacer, para beneficiarse del comercio se debería comprar el bien producido por el país extranjero, con alguna parte de la producción de nuestra propia industria, empleada en la forma en la que se tiene alguna ventaja. De esta forma, se demostraban las ventajas derivadas de la especialización productiva y de la división del trabajo, y la importancia del comercio como consecuencia de las diferencias absolutas de costos entre países (ídem).

### **3.1.4.- Teoría de la ventaja comparativa**

Originalmente a Adam Smith se le atribuye la noción de ventaja absoluta, en la que explica y plantea que una nación exportará un artículo si es el productor de más bajo costo del mundo, pero David Ricardo llega a refinar esta teoría, hasta llegar a plantear lo que se conoce como la teoría de la ventaja comparativa, por medio de la cual reconoce que las fuerzas del mercado asignarán los recursos de una nación a aquellos sectores donde sea relativamente más productivo. Es decir que una nación puede importar un bien que podría ser el producto de más bajo costo, si todavía es más productiva en la producción de otros bienes (Torres, 2003).

David Ricardo extendió la teoría de la ventaja absoluta para explicar que el comercio tendría lugar incluso si un país poseía ventaja absoluta en más de un bien. Esta nueva teoría, denominada la teoría de la ventaja comparativa de David Ricardo (1971), consideraba que en el comercio internacional, el país superior se especializaría en la

producción de aquel bien donde tenía la mayor ventaja absoluta y el país inferior en el bien donde tenía la menor ventaja absoluta. Así, el comercio podía seguir siendo un juego de suma suma, aunque en este caso se permitía que los países se especializaran en la producción de más de un bien. El argumento de Ricardo de que el comercio internacional tendría lugar incluso si un país era superior a otro en la producción de los dos bienes fue la contribución más importante del autor a la teoría del comercio internacional (Ramos, 2001).

La existencia de costos comparativos distintos permite, por lo tanto, que ambos países resulten beneficiados del comercio internacional, al poder consumir mayor número de bienes con la misma cantidad de trabajo (Gonzalez, 2011).

De esta manera los países podrán exportar aquellos otros que su trabajo produce de forma relativamente más eficiente e importarán los bienes que su trabajo produce de forma relativamente más ineficiente (véase cuadro 7).

**CUADRO 7**

**Ventaja comparativa de un país respecto a otro**

	Inglaterra	Francia	Total
No. obreros	10	10	
Horas mensuales por obrero	140	140	
Horas para cada par de zapatos	4	2	
Horas para cada abrigo	10	7	
Precio abrigo/zapato	1/2,5	1/3,5	
<b>Producción mensual sin especialización</b>			
Par de zapatos	$5 \times 140 / 4 = 175$	$7 \times 140 / 2 = 490$	665
Abrigos	$5 \times 140 / 10 = 70$	$3 \times 140 / 2 = 60$	130
<b>Producción mensual con especialización</b>			
Par de zapatos	0	700	700
Abrigos	140	0	140

Fuente: Elaboración propia con base en Torres (2003).



Para esta teoría, el trabajo es el único factor de producción y los países sólo difieren en la productividad del trabajo en diferentes industrias.

De acuerdo con Torres (2003) por medio de esta teoría, se trata de demostrar que el comercio beneficia a un país en la siguiente forma:

a) Si se piensa en el comercio como método indirecto de producción, es decir, que en lugar de producir un producto por sí mismo, un país se puede dedicar a producir otro tipo de bien e intercambiarlo por el bien que desee, que necesite o que no pueda producir por la misma ineficiencia con la que cuenta para hacerlo. De esta manera se puede decir que si un bien se importa es porque esta producción indirecta requiere menos trabajo (para el país que lo realizó) que la producción directa.

b) Esta teoría trata de demostrar que el comercio puede ampliar las posibilidades de consumo de un país lo que implica incremento en ganancias del comercio.

Se plantea que un país gana con el comercio, incluso si se tiene menor productividad que sus socios comerciales en todas las industrias. Pero probablemente esta creencia no es tan falsa si se piensa que han existido países (como Japón por ejemplo) que en un principio no contaban con los suficientes recursos naturales para tener una productividad superior en todas las industrias a comparación de sus socios comerciales, sin embargo sí han obtenido ganancias del comercio exterior. Y estas ganancias han sido obtenidas más por el ingenio para producir que por tener una mayor productividad ante los países con los que comercia (ídem).

### **3.1.5.- El modelo de Heckscher-Ohlin**

Si el trabajo fuese el único factor de producción, como suponía el modelo ricardiano, la ventaja comparativa podría surgir únicamente de las diferencias internacionales en la productividad del trabajo.

El modelo Heckscher-Ohlin predice que si un país tiene una abundancia relativa de un factor (trabajo o capital), tendrá una ventaja comparativa y competitiva en aquellos bienes

que requieran una mayor cantidad de ese factor (véase cuadro 8), o sea que los países tienden a exportar los bienes que son intensivos en los factores con que están abundantemente dotados (Krugman 2001). Al mencionado modelo también se le conoce como la teoría de las proporciones factoriales.

**CUADRO 8**

**Abundancia relativa de factores entre países**

Países	L/K	K/L
EE.UU.	$4/8=0.5$	$8/4=2$
México	$6/2=3$	$2/6=0.3$
Existe una abundancia de trabajo en México. Existe una abundancia de capital en EE.UU.		

Fuente: Elaboración propia con base en Krugman (2001).

La teoría Heckscher-Ohlin se basa en los siguientes supuestos (Salvatore 1999):

- Hay dos naciones (la nación 1 y la nación 2), dos mercancías (la “X” y la “Y”) y dos factores de producción (trabajo y capital).
- Ambas naciones se sirven de la misma tecnología en la producción.
- La mercancía “X” es intensiva en trabajo y la mercancía “Y” es intensiva en capital, en ambas naciones.
- Ambas mercancías se producen con rendimientos constantes a escala en ambas naciones.
- Hay especialización incompleta de la producción en ambas naciones.
- Las preferencias son iguales en ambas naciones.
- Hay competencia perfecta en los mercados de mercancías y de factores en las dos naciones.

- Hay movilidad perfecta de factores dentro de cada nación, más no hay movilidad internacional de factores.
- No hay costos de transporte, aranceles ni otras obstrucciones al libre flujo del comercio internacional.
- Todos los recursos se emplean por completo en ambas naciones.
- El comercio internacional entre las dos naciones está equilibrado.

La teoría Heckscher-Ohlin (H-O) usualmente se presenta en forma de dos teoremas (Salvatore 1999):

- Teorema H-O (que trata y predice el patrón de comercio).
- Teorema de igualación en los precios de los factores que aborda el efecto del comercio internacional sobre los precios de los factores.

El teorema Heckscher-Ohlin (H-O) dice que una nación exportará la mercancía cuya producción requiera el uso intensivo del factor relativamente abundante y barato, e importará la mercancía cuya producción requiera de uso intensivo del factor relativamente escaso y caro; en otras palabras, la nación relativamente rica en trabajo exporta la mercancía relativamente intensiva en trabajo, e importa la mercancía relativamente intensiva en capital.

Debido a que la teoría pone de relieve la interacción entre las proporciones en las que los diferentes factores están disponibles en diferentes países, y la proporción en que son utilizados para producir diferentes bienes, también se le conoce como teoría de las proporciones factoriales (Krugman 2001).

El teorema de igualación de los precios de los factores, se le conoce también como teorema Heckscher-Ohlin-Samuelson (H-O-S), debido a que Paul Samuelson fue quién comprobó rigurosamente este teorema de igualación de los precios de los factores. El teorema de igualación de los precios de los factores, dice que el comercio internacional dará lugar a la igualación en las remuneraciones relativas y absolutas a los factores homogéneos a través de las naciones. La igualación absoluta de los precios de los factores significa que el libre comercio internacional también iguala los salarios reales para el mismo tipo de trabajo en las dos naciones, así como la tasa real de interés para el mismo tipo de capital en ambas

naciones. En la realidad, la igualación de los precios de los factores no se observa a causa de enormes diferencias de recursos, barreras comerciales y diferencias internacionales en tecnología.

La primera prueba empírica del modelo H-O fue llevada a cabo por Wassily Leontief con datos de la matriz insumo-producto de 1947 de los EE.UU. Leontief descubrió que los bienes que compiten con las importaciones de EE.UU eran cerca de 30% más intensivos en capital que las exportaciones de ese mismo país. Puesto que los EE.UU son la nación con mayor abundancia de K, este resultado era lo opuesto de lo que pronosticaba el modelo H-O, y se denominó paradoja de Leontief.

### **3.1.6.-La Paradoja de Leontief**

El estudio empírico más conocido del modelo de H-O fue realizado por Leontief (1953), a quien se otorgó el premio nobel en 1973. Este autor previó que EE.UU, el país del mundo con mayor abundancia de capital, debería exportar los bienes intensivos en capital e importar los bienes intensivos en trabajo, pero descubrió que los bienes competitivos en la importación de EE.UU requerían un 30% más de capital por trabajador que los bienes que exportaba EE.UU. De acuerdo con sus cálculos, la razón trabajo-capital era de aproximadamente 14,000 dólares por trabajador y año en los bienes de exportación, y en torno a 18,000 dólares por trabajador y año en los bienes que compiten en las importaciones. Este descubrimiento, que resultó ser opuesto a lo que predijo el modelo de HO, pasó a considerarse en la literatura como la Paradoja de Leontief (Ramos, 2001).

Aplicando su análisis de input-output a la economía de EE.UU, Leontief calculó las demandas totales de input (directas e indirectas) de capital y trabajo por unidad de combinación del producto “exportación de EE.UU” y del producto “sustitución de importaciones competitivas de EE.UU”; en ambos casos, la unidad tenía el valor de un millón de dólares de productos en precios y composición de 1947. Así que reemplazando una unidad de importación por una unidad de producción doméstica, es posible averiguar “si es verdad que EE.UU exporta productos cuya producción doméstica absorbe

relativamente grandes cantidades de capital y poco trabajo e importa bienes y servicios extranjeros que –si los hubiésemos producido en casa– emplearían una gran cantidad de trabajo autóctono pero una pequeña cantidad de capital doméstico” (Leontief, 1953). El cuadro 9 resume los principales descubrimientos de este análisis (ídem).

**CUADRO 9**

**Requerimientos de capital y trabajo doméstico por millón de dólares de exportación de Estados Unidos y de sustitución de importaciones competitivas (1947).**

	<b>CAPITAL (K)</b>	<b>TRABAJO (L)</b>	<b>K/L</b>
	(dólares, en precios de 1947)	(hombres-años)	
<b>EXPORTACIONES</b>	<b>2.550.780</b>	<b>182.313</b>	<b>13.991</b>
<b>IMPORTACIONES</b>	<b>3.091.339</b>	<b>170.004</b>	<b>18.184</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Ramos (2001).

De las cifras que aparecen en la columna de la derecha del cuadro, se desprende que EE.UU exportó productos intensivos en trabajo e importó productos intensivos en capital. Por tanto, dado que EE.UU era generalmente considerado un país abundante en capital con relación a sus socios comerciales, los resultados de Leontief están en desacuerdo con el teorema de Heckscher y Ohlin (ídem).

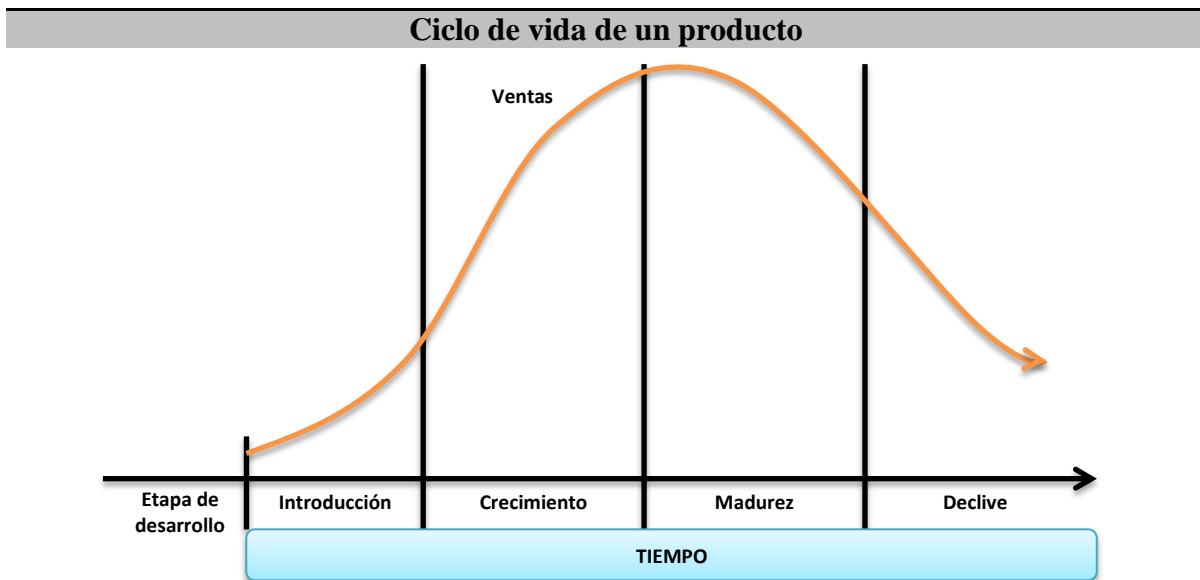
Algunos economistas, reconociendo que el modelo de HO no funciona bien en la realidad, han desarrollado teorías alternativas del comercio internacional. Considerando el incremento en la diversidad del comercio internacional, las nuevas teorías resultan útiles para explicar algunos casos especiales del comercio internacional. Estas teorías, que serán descritas en los siguientes epígrafes, incluyen el ciclo del producto, la similitud de país y el comercio basado en las economías de escala (ídem).

### 3.1.7.- El ciclo del producto

El crecimiento y evolución de las empresas están inmersos en su dinámica innovadora. Dicha evolución se plasma en ciclos que a su vez marcan la pauta de trayectorias cimentadas en la tecnología; es decir que el proceso de nacimiento, crecimiento, madurez y declive de las distintas industrias y tecnologías son temas muy vinculados con el crecimiento de las empresas, las industrias, las regiones y los países (Jasso, 1999).

Raymond Vernon en 1966 argumentó que muchos de los productos fabricados pasan por un ciclo integrado de cuatro etapas sucesivas: introducción, crecimiento, madurez y declive (véase figura 2). La hipótesis básica del ciclo del producto empieza con el supuesto de que el estímulo a la innovación procede normalmente de alguna amenaza o promesa en el mercado, es decir, las empresas tienden a ser estimuladas por las necesidades y oportunidades del mercado, el cual cumple dos funciones importantes en esta teoría: no sólo resulta ser fuente de estímulo para la empresa innovadora, sino que también es el lugar preferido para la producción (Ramos, 2001).

**FIGURA 2**



Fuente: Elaboración propia con base en Ramos (2001).

Así, en la etapa de introducción, la demanda de los nuevos productos normalmente está basada en factores no relacionados con el precio y las empresas suelen ofertar sus nuevos productos a precios relativamente elevados. En esta etapa inicial del ciclo del producto, es habitual que la producción esté localizada en el país donde reside la empresa innovadora y donde se servirá al mercado local. Cuando el nuevo producto ha llegado a tener una continuación en el mercado local, el productor comenzará a entrar en mercados extranjeros, inicialmente exportando productos a esos mercados (ídem).

Mientras madura el mercado, el producto se estandariza y el precio se convierte en el método competitivo más relevante. En esta fase de maduración los motivos que subyacen a la localización inicial desaparecen y la empresa empieza a examinar la mejor forma de servir a la demanda extranjera. Por un lado, la empresa puede continuar produciendo los output en casa y exportando la cantidad demandada al extranjero. Por otro lado, puede dar licencia a productores extranjeros o implicarse directamente en la producción del producto en plantas localizadas en países extranjeros; en esta fase, los países afectados normalmente son países avanzados (ídem).

Como consecuencia, el lugar de producción se mueve hacia otros países desarrollados, aunque en fases posteriores del modelo del ciclo del producto lo hará hacia países menos desarrollados (ídem).

El modelo del ciclo de producto resulta útil para reconciliar la Paradoja de Leontief. En la etapa de introducción, la producción de bienes de exportación es intensiva en trabajo, ya que los productores necesitan conocer cómo fabricar el producto de la manera más eficiente y cómo reacciona el mercado ante el nuevo producto. Sin embargo, en la etapa de madurez, las exportaciones son intensivas en capital, puesto que los productores están más familiarizados con la ingeniería eficiente y reciben retroalimentación del mercado (ídem).

La hipótesis del ciclo del producto tuvo una importante capacidad predictiva en las primeras décadas posteriores a la SGM, especialmente al explicar la composición del comercio de EE.UU y al proyectar los modelos probables de inversión directa extranjera por parte de las empresas de dicho país. Sin embargo, en su último estudio, Vernon (1979) sugirió que el modelo del ciclo de vida se había debilitado como consecuencia de dos

razones básicas. Por un lado, un incremento en el alcance geográfico de muchas de las empresas que están implicadas en la introducción de nuevos productos, resultado de la implantación de múltiples sucursales en el extranjero. Por otro lado, un cambio en los mercados nacionales de los países industrializados avanzados, que han reducido algunas de sus diferencias (ídem).

No obstante, la hipótesis podría ofrecer guías útiles para muchos países no desarrollados que intentan absorber las innovaciones de un país, así como para empresas multinacionales que aún no han adquirido una capacidad para el análisis global, pero que intentan moverse desde la innovación local a la posibilidad de exportar y finalmente, invertir en el extranjero. La noción del ciclo del producto representa, por lo tanto, los inicios de una verdadera teoría dinámica del comercio, al sugerir que el mercado doméstico puede influir en la innovación (ídem).

### **3.1.8.- La similitud del país**

Hasta la actualidad, las teorías del comercio han analizado la oferta, siendo la teoría de similitud del país propuesta por Staffan Linder en 1961 la que se centra en el estudio de la demanda a partir de dos hipótesis. Por un lado, se plantea que un país exporta aquellos productos fabricados para los que existe un mercado local significativo que es conocido por los productores y como consecuencia, introduce nuevos productos. Además, la producción para el mercado local debe ser lo suficientemente grande como para que las empresas alcancen economías de escala y puedan reducir sus costos. Así, cada país exporta sus productos a otros países con gustos y niveles de renta similares. Cada nación producirá principalmente para sus mercados locales, si bien una parte del *output*<sup>8</sup> la exportará a otros países de parecidas características (Ramos, 2001).

Existen dos problemas con esta teoría, ya que en primer lugar, la economía global de la actualidad las empresas generalmente tienen como objetivo el mercado global en vez de los mercados domésticos, de forma que los productos se fabrican no para atender la demanda

---

<sup>8</sup> Output es el volumen de producción o salida de una empresa (Enciclopedia de economía, 2014).



doméstica, sino para exportar. El segundo problema es que la mayor parte del comercio internacional sobre sus productos fabricados tiene lugar entre países con renta alta, por lo que se convierte en un intercambio de productos similares (ídem).

Debido a las distintas perspectivas entre las teorías del modelo de HO y del modelo de Linder, de los que el primero se centra en la producción y el segundo en la demanda, hay dos diferencias importantes entre ambos modelos. La primera es que en el modelo de HO existirá más comercio entre países que tienen más divergencias en las dotaciones de los factores, debido a que también surgirán mayores divergencias en los precios relativos de los factores; por el contrario, en el modelo de Linder habrá más comercio entre países que tienen una mayor similitud en rentas y gustos. En segundo lugar, en el modelo de HO las exportaciones e importaciones de un país pertenecen a diferentes productos con distintas proporciones de factores, mientras que en el modelo de Linder las exportaciones y las importaciones de un país se producen con productos similares (ídem).

La contribución teórica del modelo de Linder procede de su identificación de dos variables importantes –la demanda local y las economías de escala– en la explicación de diferentes tipos de comercio internacional. Estas dos variables vuelven a tener importancia en dos teorías posteriores. La primera variable, la demanda local, es uno de los cuatro determinantes del modelo del diamante de Porter (1990). La segunda variable, por su parte, es una variable explicativa en el comercio intraindustrial, que será debatido a continuación.

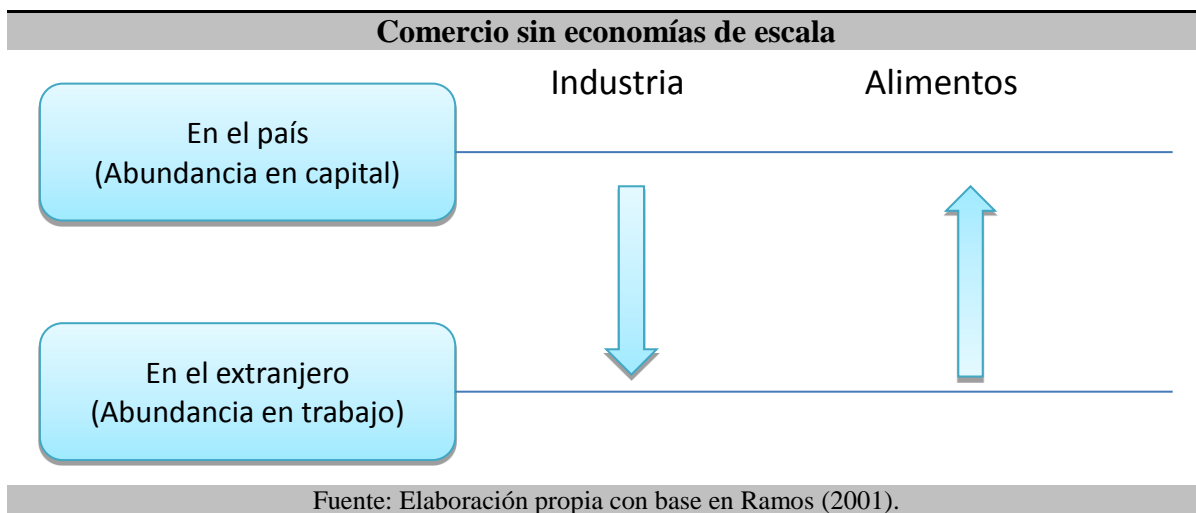
### **3.1.9.- Las economías de escala**

Si se asume que la variable principal para establecer un criterio diferenciador del tamaño de empresa no es la cuota de mercado, sino la función de costo medio a largo plazo, asociada con diferente productividad y capacidad competitiva de cada empresa, se pueden clasificar dos tipos de empresas en competencia perfecta: aquellas grandes empresas que pueden posicionarse en el óptimo de producción industrial con ventajas naturales en costos por producir en escalas mayores, y las empresas pequeñas que producen con menores escalas y se encuentran en puntos subóptimos respecto a la industria (Palacio, 2002).

Existen básicamente dos tipos de comercio: el comercio interindustrial y el comercio intraindustrial. El primero refleja la ventaja comparativa, ya que los países que son relativamente similares y en consecuencia, tienen algunas diferencias comparativas, podrían involucrarse en el comercio interindustrial. Considérese, por ejemplo, dos países con idénticas dotaciones de factores. El modelo de HO predeciría que no existirá comercio. Con la presencia de economías de escala, sin embargo, el comercio genera importantes beneficios debido a la especialización de cada país. Por tanto, se puede concluir que el comercio entre países con diferentes dotaciones de factores es en gran medida interindustrial, si bien cuando las dotaciones son similares, el comercio es en gran parte intraindustrial (Ramos, 2001).

Si la industria no ofrece productos diferenciados, el país doméstico es abundante en capital y el país extranjero abundante en trabajo, entonces el país doméstico exportará productos industriales e importará alimentos. La figura 3 muestra que en casa se exportarán productos industriales iguales en valor a los alimentos que se importarán. La longitud de las líneas indica el valor del comercio en cada dirección (ídem).

**FIGURA 3**

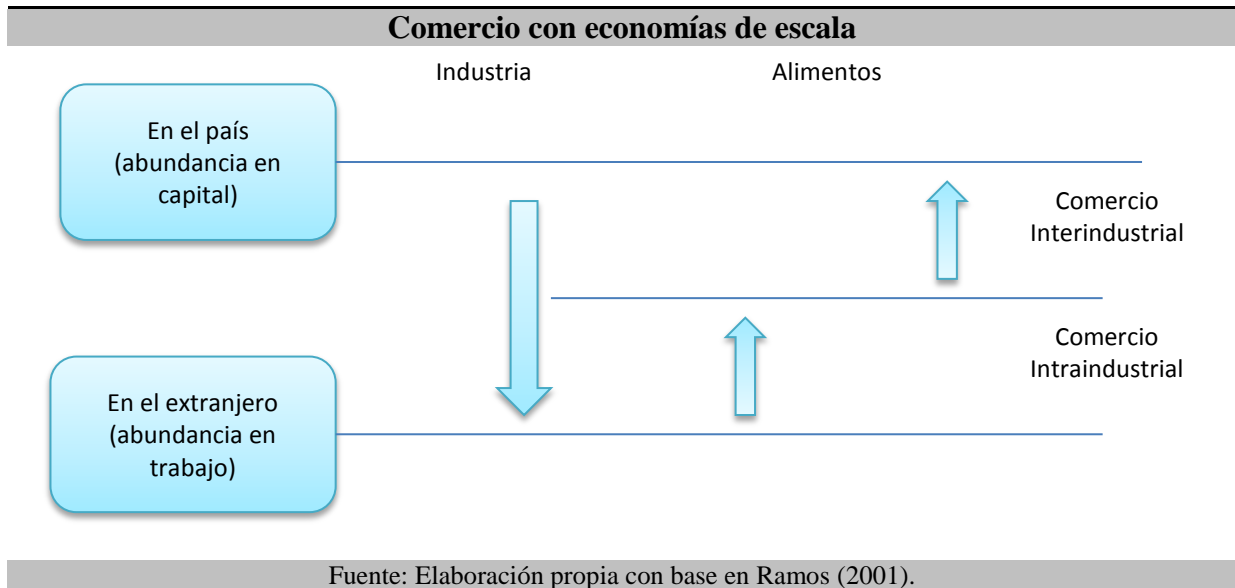


Por el contrario, si se asume que la industria comprende sectores competitivos monopolísticos (los productos de cada empresa se diferencian entre sí), el país doméstico

seguirá siendo un exportador neto de productos industriales y un importador de alimentos. Sin embargo, las empresas extranjeras en el sector industrial producirán productos diferentes de aquellos que se elaboran en casa. Debido a que los consumidores locales preferirán variedades extranjeras, en casa, aunque teniendo un excedente comercial en industria, se importarán y exportarán productos industriales (ídem).

La figura 4 muestra los modelos del comercio con industrias competitivas monopolísticas. Así, el comercio mundial en un modelo de competencia monopolística podría tener dos partes. Una parte la ocupará el comercio de dos vías en cuanto a la industria; este intercambio de productos industriales se denominará comercio intraindustrial. Y otra parte consistirá en un intercambio de productos industriales por alimentos, que se llamará comercio interindustrial.

**FIGURA 4**



Son dos los inconvenientes de este modelo, entre los que destaca, en primer lugar, el hecho de que las medidas empíricas del comercio intraindustrial están sobreestimadas, debido a que la agregación es demasiado amplia. Así, la mayoría del comercio aparentemente intraindustrial desaparecería si los bienes fueran desagregados. En segundo lugar, el modelo no explica qué país produce qué bienes, de forma que el patrón de comercio

intraindustrial es impredecible. Sin embargo, el patrón del comercio podría no ser sólo arbitrario, como se ha visto en la teoría de la similitud del país. De hecho, no resulta difícil explicar, por ejemplo, las causas por las que EE.UU. exporta coches grandes y Japón exporta coches pequeños. Este patrón podría estar basado en dotaciones de factores diferentes entre ambos países (ídem).

Ya que se han visto todas las teorías del comercio internacional y ver de qué forma se han desarrollado y pueden ser utilizadas, en el siguiente capítulo se hace un análisis de la teoría de la competitividad la cual junto con las teorías del comercio internacional, darán sustento a la investigación.

### **3.2.- Aproximaciones teóricas de la competitividad**

Para Lombana, J. y Gutiérrez, S. R. (2009), el punto de partida para el análisis de la competitividad está enmarcado en la nueva teoría del comercio, según la cual el precio no es el único determinante de ventaja entre un agente económico y otro. Existen diferenciales que se deben tener en cuenta a la hora de medir la ventaja, por ejemplo la calidad, diversificación, factores de competencia imperfecta (monopolios, carteles, etc.) entre otros. La combinación de estos determinantes será tan fundamental que pueden afectar las relaciones al momento de comercia internacionalmente.

Para el Institute for Management and Development (IMD), es el ambiente competitivo de las naciones el que crea y mantiene la competitividad de las empresas, las cuales al final son las que asumen la función de creación de bienestar, a lo que el IMD llama “competitividad de las empresas”.

Los pilares de la competitividad para el World Economic Forum (WEF), dentro del Global Competitiveness Index, son: instituciones, infraestructura, macroeconomía, salud y educación primaria, alta educación y capacitación, eficiencia en el mercado de trabajo, sofisticación en el mercado financiero, disponibilidad de tecnologías, tamaño del mercado, sofisticación de los negocios e innovación.

La OCDE define la competitividad de un país como el grado en el que una nación puede, bajo libre comercio y condiciones justas del mercado, producir bienes y servicios que cubran las exigencias de los mercados, a la vez que mantener y expandir los ingresos reales de su gente en el largo plazo.

Una definición sencilla proviene por parte del IMCO la cual define competitividad como la habilidad de un país para atraer y retener inversiones. Esta definición encierra muchas aristas ya que para atraer y retener inversiones es necesario que el país ofrezca las condiciones integrales aceptables internacionalmente que permitan, por un lado, maximizar el potencial socioeconómico de las empresas y personas que en él radican o quieran radicar y por otro lado, incrementar de forma sostenida su nivel de bienestar, más allá de las posibilidades intrínsecas que sus propios recursos, capacidad tecnológica y de innovación ofrezcan y, todo ello, con independencia de las fluctuaciones por las que el país atraviese.

El concepto de competitividad se relaciona estrechamente con la productividad, porque se entiende que ambos factores coadyuvan al crecimiento económico de un país. La competitividad es hoy una preocupación central, tanto de los países desarrollados como los que se encuentran en vías de desarrollo. Sin embargo, a pesar de la tremenda preocupación por el tema, el concepto es a menudo mal interpretado (García, 2006).

El concepto de competitividad de un país se tiene concebido erróneamente como la participación del país en el mercado mundial de sus productos. Sin embargo, muchos países con una alta participación en sus exportaciones siguen en la misma línea de la pobreza, y en casos particulares con una deficiente distribución del ingreso. Lo que realmente se tiene que realizar como reto del crecimiento económico, es el de crear las condiciones para un rápido y sostenido crecimiento en la productividad, tanto de las personas como de las empresas y finalmente del país.

En un artículo titulado “Competitividad: una obsesión peligrosa” Krugman (1994) menciona muchas cuestiones básicas tomadas de la teoría clásica y que estaban ampliamente difundidas entre académicos, empresarios y políticos. Así, el autor consideró que el término competitividad se estaba utilizando con escasa rigurosidad, e incluso que algunos estudios empíricos medían la competitividad no tanto para explicarla como para

apoyar ideas preconcebidas. Además, destacó que no se establecía diferencia alguna entre la competitividad de una empresa y la competitividad de una nación, cuando las naciones no compiten de la misma forma que las empresas, ni el comercio es un juego de suma cero. Para ello, se centra en el punto límite, de forma que si la empresa no puede pagar a sus empleados, accionistas y proveedores, ésta dejará de existir (Krugman, 1994).

Sin embargo, los países no dejarán de existir por no ser competitivos, en realidad no tienen bien definido su punto límite. Adicionalmente, una empresa no vende sus productos a su rival más importante, mientras que los países que son socios comerciales además de ser competidores también son los mercados de exportación (Ramos, 2001).

A su vez, el déficit en la balanza comercial de un país puede ser síntoma de fortaleza, mientras que el superávit podría ser un indicador de debilidad. No obstante, el autor entiende que políticamente es más correcto y resulta más fácil transmitir a empresarios y directivos el hecho de que la competitividad de una nación sea similar a la de una empresa. También advierte que la obsesión por el término de competitividad presenta tres peligros importantes: a) los esfuerzos por incrementar la competitividad podrían resultar un gasto inútil de dinero público; b) podría conducir a políticas proteccionistas e incluso a guerras; y, de manera más importante, c) implicaría la toma de decisiones políticas en cuanto a una amplia variedad de temas clave para el país (ídem).

Dentro de la competitividad, existen diferentes enfoques los cuales son importantes de conocer, con la finalidad de saber cuál de ellos se apega más a la presente investigación.

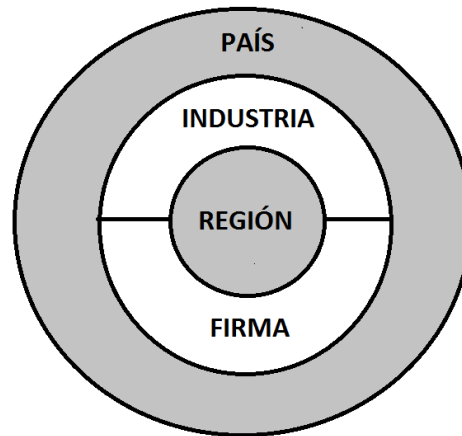
De acuerdo con Ortega (2006), para encontrar el sentido del término competitividad, es preciso aclarar en qué ámbito se aplica: empresas, industrias, regiones o países. En base a esto, la empresa representa el nivel de análisis micro, la industria y la región representan el nivel meso y finalmente el país representa el nivel macro, bajo la idea de que en la competitividad de la empresa influyen las condiciones que imperan en la industria y la región, al mismo tiempo, la competitividad de las empresas, industrias y regiones están determinadas por las condiciones nacionales.

Como se ha mencionado anteriormente, para poder encontrar sentido del término “competitividad”, se debe aclarar a qué nivel se está aplicando. Se identifican cuatro de

estos niveles: la empresa, la industria, la región y el país. Además, se ha clasificado estos niveles dentro de una estructura de “niveles concéntricos jerarquizados de competitividad” tal como se ilustra en la figura 5

**FIGURA 5**

**Niveles concéntricos jerarquizados de competitividad**



Fuente: Musik y Romo (2004).

Como se aprecia en el diagrama, la taxonomía incluye niveles de análisis micro (la empresa), meso (la industria y la región) y macro (el país). Se ha elegido representar estos niveles gráficamente en forma de anillos concéntricos con el objeto de ilustrar la idea de que la competitividad de la empresa se ve afectada por las condiciones que imperan al nivel de la industria y de la región. Al mismo tiempo, la competitividad de empresas, industrias y regiones se ve afectada por las condiciones prevalecientes al nivel nacional. Hay que señalar asimismo que el concepto de competitividad en los niveles de empresa y de industria es relativamente claro y no es causa de polémica, por lo que se enfoca la discusión en los niveles regional y nacional.

### **3.2.1.- El nivel de la empresa**

De acuerdo con Musik y Romo (2004). El significado de competitividad de la empresa es bastante claro y directo. Éste deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a

través de sus métodos de producción y de organización (reflejados en el precio y en la calidad del producto final) con relación a los de sus rivales en un mercado específico. Así, la pérdida de competitividad se traduciría en una pérdida de ventas, menor participación de mercado y finalmente, en el cierre de la planta.

Como se puede observar, la definición que aparece en la sección introductoria (“la capacidad para competir en los mercados por bienes o servicios”) se ajusta claramente a la definición de competitividad al nivel de la empresa. La capacidad para competir se basa en una combinación de precio y calidad del bien o servicio proporcionado, de manera que cuando la calidad es la misma en mercados competitivos (esto es, mercados con una cantidad importante de productores en los que cada uno de ellos no tiene el poder de fijar precios), los proveedores seguirán siendo competitivos si sus precios son tan bajos como (o más bajos que) los precios de sus rivales. Por otra parte, las empresas que han logrado establecer una reputación de calidad superior pueden destacar del resto y seguir siendo competitivas, incluso cobrando precios más elevados que sus rivales en ese mercado específico (ídem).

Otros factores que vale la pena mencionar son la importancia de la capacitación de los trabajadores, especialmente en un entorno con una elevada rotación de personal (como el estadounidense), en donde se reducen los incentivos para la capacitación debido al miedo de que los conocimientos técnicos exclusivos de una compañía puedan ser transferidos hacia sus rivales potenciales. Asimismo, las empresas deben estar dispuestas a cooperar con otras empresas en cuestiones en las que la colaboración puede implicar retornos elevados (por ejemplo en investigación y desarrollo). Puesto que como resultado de los factores antes mencionados, será necesario realizar inversiones para perfeccionar y mejorar el desempeño de la planta, un último factor de vital importancia es la disponibilidad de crédito para las compañías (ídem).

Finalmente, las variables al nivel país también tienen un impacto sobre la empresa, especialmente el valor de la tasa de cambio y las tasas de interés.



### **3.2.2.-El nivel de la industria**

Para Musik y Romo (2004), una industria es el conjunto de todas las empresas que se dedican a actividades económicas similares, por lo tanto la discusión de la sección anterior aplica también en buena medida a este nivel. De esta manera, la competitividad de una industria deriva de una productividad superior, ya sea enfrentando costos menores a los de sus rivales internacionales en la misma actividad, o mediante la capacidad de ofrecer productos con un valor más elevado. Dada la definición de industria, se infiere que su competitividad es el resultado, en gran medida, de la competitividad de empresas individuales, pero al mismo tiempo la competitividad de las empresas se verá incrementada por el ambiente competitivo prevaleciente en la industria.

Las empresas que forman parte de una industria competitiva tienden a verse beneficiadas en distintas formas, al crearse un círculo virtuoso entre el desempeño de la empresa y el desempeño de la industria. Las economías de escala al nivel de la industria fomentan la creación de infraestructura especializada, incluyendo centros de investigación e instituciones educativas, que ayudan a desarrollar habilidades técnicas y conocimientos específicos para la industria. Desde una perspectiva de la producción, los eslabonamientos verticales permiten una mayor capacidad de respuesta y flexibilidad a los cambios en los requerimientos del mercado, tanto en cantidad como en las especificaciones de los productos (ídem).

Entre otras formas alternativas de observar la competitividad a este nivel de análisis están el nivel de atracción de un país con relación a otros para ubicar plantas en una determinada industria (Jenkins, 1998) o distintas medidas de participación en el comercio internacional (por ejemplo participación de mercado o el índice de ventajas comparativas reveladas).

### **3.2.3.- El nivel regional**

El debate crucial con respecto a la competitividad regional gira en torno a la relación entre la competitividad de las firmas y la repercusión que ésta tiene sobre la competitividad de

los territorios relacionados con estas firmas, ya sea a través de su propiedad o su ubicación (Musik y Romo, 2004).

El elemento regional en la discusión sobre competitividad no puede ser exagerado. Una vez que el ambiente empresarial mejora (gracias a una mejor infraestructura, mejores centros de educación, niveles de vida, u otras políticas gubernamentales explícitas diseñadas para atraer inversiones a la región), las compañías empiezan a concentrarse en ubicaciones geográficas específicas, dando origen a la formación de clusters. Según la definición de Michael Porter, “los clusters son grupos geográficamente cercanos de compañías, proveedores, prestadores de servicios e instituciones relacionadas en un campo particular, que están interconectados y vinculados entre sí por aspectos comunes y complementarios” (Porter, 2003).

Porter identificó cuatro variables ambientales que determinan la competitividad relativa de una región para un segmento de una industria. Continuará la discusión de estas variables en la siguiente sección, debido a que este marco es aplicable también al nivel nacional.

### **3.2.4.-Economía nacional**

Se ha alcanzado ahora en la discusión el anillo externo de competitividad, esto es, el nivel nacional. No hace falta decir que este nivel es crucial, ya que determina en gran medida la competitividad de los demás niveles inferiores. Un asunto fundamental con respecto a la cuestión de la competitividad nacional es si los países realmente compiten entre sí, o si el término competitividad es una forma inadecuada de evaluar la “salud” general de una economía. Ciertamente, se puede argumentar que los países compiten por atraer inversiones extranjeras, pero tal como señala Siggel, “los atributos que atraen la inversión extranjera son la estabilidad, el buen gobierno y las oportunidades de inversión rentables, los cuales no son idénticos a un fuerte desempeño en las exportaciones”. Se explora ahora las distintas facetas de la competitividad nacional (Musik y Romo, 2004).

Se presentan definiciones más concisas de la competitividad desde una perspectiva macroeconómica. A corto plazo, equiparaba la competitividad con el valor de la tasa de cambio real. Así, un país con un nivel de pleno empleo que no tiene competitividad estaría

sufriendo un déficit persistente en la cuenta corriente que comúnmente se ajustaría mediante una mezcla de deflación y depreciación. El costo de estos desajustes, particularmente una tasa de cambio sobrevaluada, puede conducir a pérdida en la participación de mercado y desempleo. Por otra parte, la definición de competitividad a un plazo más largo incluye el objetivo de elevar los niveles de vida de la población, y es una función del crecimiento en la productividad (ídem)

Porter define además un “diamante” con cuatro factores determinantes de la ventaja competitiva nacional:

- 1. Condiciones de los factores.** Incluye los factores de producción (mano de obra calificada, infraestructura, financiamiento) necesarios para competir en una industria determinada.
- 2. Condiciones de la demanda.** Esto se refiere a la naturaleza (esto es, al grado de sofisticación) de la demanda en el mercado doméstico para los bienes o servicios producidos por una industria determinada.
- 3. Industrias relacionadas y de apoyo.** Se refiere a la presencia de proveedores y otras industrias relacionadas competitivas a nivel internacional.
- 4. Estrategia de la empresa, estructura y rivalidad.** Esto refleja las condiciones generales que rigen como se crean, organizan y administran las empresas, así como la naturaleza de la competencia entre las mismas.

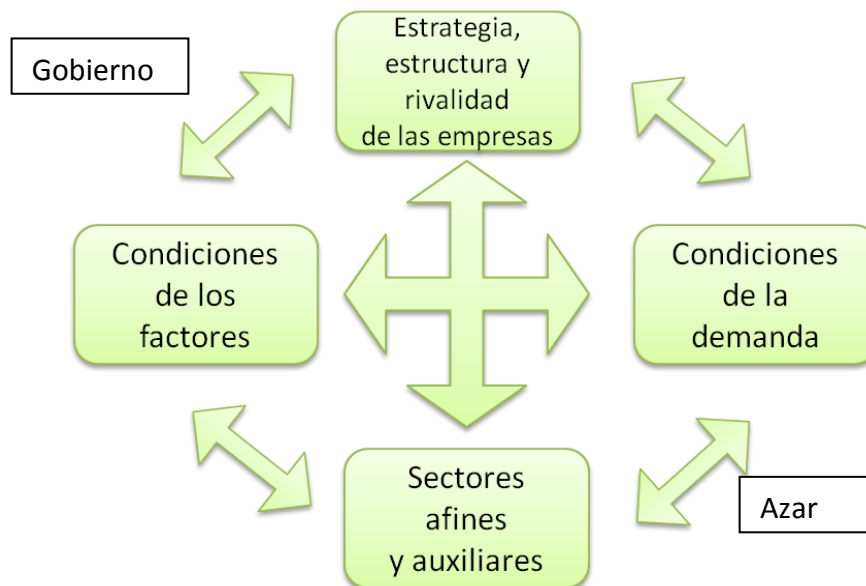
Cada uno de los cuatro factores determinantes interactúa con los demás para crear un entorno en el que las empresas desarrollarán y acumularán activos o habilidades especializados para incrementar su ventaja competitiva.

### 3.2.5.- Modelo del diamante de la ventaja competitiva nacional de Porter

De acuerdo con Porter (1990) la competitividad de una nación depende de la capacidad de sus industrias para innovar y escalar. Las empresas pueden obtener ventajas competitivas respecto a sus mejores competidores mundiales por la presión y continuos cambios, beneficiándose al poseer fuertes rivales, agresivos proveedores y demanda local. El modelo del Diamante de Porter tiene cuatro componentes interrelacionados: condiciones de los factores, condiciones de la demanda, industrias relacionadas y de apoyo; y estrategia, estructura y rivalidad de las empresas; y dos parámetros exógenos: gobierno y el azar.

FIGURA 6

#### Determinantes de la ventaja competitiva nacional



Fuente: Porter (1987).

Como lo muestra la figura 6, cada vértice del diamante así como el diamante como sistema afecta a los factores esenciales para lograr el éxito competitivo internacional: la disponibilidad de recursos y destrezas necesarios para tener ventaja competitiva en un sector; la información que da forma a las oportunidades que las empresas perciben y las

direcciones en que despliegan sus recursos y destrezas; los objetivos de los propietarios, directivos y personal de las empresas; y lo que es más importante, las presiones sobre las empresas para invertir e innovar. El diamante es un sistema que se refuerza mutuamente, de forma que el efecto de un determinante es dependiente del estado de otros (Ramos, 2001).

Cuando la situación nacional permite y apoya una acumulación más rápida de recursos y destrezas especializados –algunas veces simplemente debido a que son mayores el esfuerzo y el compromiso–, las empresas obtienen ventaja competitiva. Cuando la situación nacional hace posible obtener información continua y mejorada sobre las necesidades de producto y de proceso, las empresas logran igualmente ventaja competitiva. Por último, cuando la situación nacional presiona a las empresas para innovar e invertir, las empresas alcanzan una situación de ventaja competitiva y la mejoran con el tiempo. Como dice el autor, la ventaja competitiva en un solo factor no sería sostenible, ya que estaría expuesta a la imitación por parte de los competidores globales. Aunque para que una industria tenga éxito a escala internacional, tampoco es necesario que exista ventaja en cada uno de los vértices del diamante. Enseguida se procede a describir de una manera breve los 6 elementos que componen el diamante (ídem).

- **Las condiciones de los factores**

Según la teoría económica clásica, los factores de producción –el trabajo, la tierra, los recursos naturales, el capital y la infraestructura– determinan el flujo del comercio, de manera que una nación exportará las mercancías que hacen el máximo uso de los factores en los que está relativamente mejor dotada. Sin embargo, como se ha reflejado anteriormente, la teoría de la ventaja competitiva de las naciones defiende que una nación no hereda, sino que crea sus factores de producción más importantes. Además, la velocidad y eficacia en su creación y despliegue hacia determinados sectores es mucho más importante que la mera existencia de los mismos (Porter, 1990).

La contribución de Porter a la teoría clásica con respecto a los factores de producción consiste en que hace un análisis más detallado de los mismos. Es decir, identifica sus características, los procesos sobre los que fueron creados y su relación con la competitividad de las empresas. Así, el autor distingue entre dos tipos de factores: los

factores básicos y los factores avanzados. Los primeros están más relacionados con el término tradicional e incluyen factores tales como los recursos naturales, el clima, la localización y la demografía. Los segundos hacen referencia a los factores especializados, como las infraestructuras de comunicaciones, la investigación y las capacidades avanzadas, entre otros. Para Porter, los factores avanzados son los más importantes para la ventaja competitiva, puesto que al ser especializados son más difíciles de imitar y surgen de las diferentes inversiones llevadas a cabo por individuos, empresas y gobiernos (Ramos, 2001).

Por consiguiente, los factores de producción más importantes son aquellos que implican una fuerte y continua inversión y están especializados. Contrariamente a lo que dice la sabiduría convencional, el disponer simplemente de una población activa formada en las escuelas secundarias o incluso en la universidad no representa ninguna ventaja competitiva en la competencia internacional moderna. Los competidores pueden acceder a estos factores sin complicación alguna a través de una estrategia mundial o de innovaciones tecnológicas. En cambio, los factores especializados son más escasos, más difíciles de imitar por futuros competidores y su creación requiere una inversión a largo plazo que no todos están dispuestos a afrontar. Sin embargo, los factores básicos también son relevantes en cuanto que ofrecen ventajas en la etapa inicial, para luego ser apoyados por factores avanzados y especializados. Así, estudios universitarios especializados en los principales sectores de la nación permiten a las empresas disponer de personal que les otorga ventajas sobre otros competidores internacionales (ídem).

- **Las condiciones de la demanda**

Como consecuencia de la necesidad de basar la ventaja competitiva en factores avanzados como las nuevas tecnologías y la investigación especializada, entre otros, resulta esencial entender las características del entorno nacional que conducen a tales inversiones. Porter asigna una gran importancia a este segundo vértice del diamante, ya que la demanda interior presiona a las empresas para que innoven y mejoren (Ramos, 2001).

Debido a esto, Porter (1990) define la demanda local en 3 atributos:

1. *La composición de la demanda.* En la mayoría de las industrias la demanda está segmentada, por lo que aquellos segmentos más significativos y visibles de la

demanda doméstica influirían más en las ventajas competitivas. Ello es particularmente cierto cuando, en otros socios comerciales, esta demanda es mucho menos significativa y representa una cuota menor, aunque el tamaño absoluto de la demanda sea mayor.

2. *El tamaño de la demanda y el patrón de crecimiento.* El tamaño del mercado local puede ocasionar ventajas competitivas en aquellas industrias donde existan economías de escala o de aprendizaje, motivando a las empresas locales para que inviertan de forma agresiva en productos a gran escala, desarrollo tecnológico. Las empresas locales cuentan generalmente con algunas ventajas naturales como consecuencia de servir a su mercado local en comparación con las empresas extranjeras. Esto es fruto de la proximidad y el idioma, así como de las afinidades culturales. Consecuentemente, la demanda local podría ser percibida como más cierta y más fácil de predecir, mientras que la demanda extranjera se consideraría más incierta y más difícil de predecir. Asimismo, el crecimiento rápido de la demanda local permite a las empresas de una nación adoptar nuevas tecnologías de forma más rápida y les da seguridad en cuanto a la viabilidad de sus inversiones.
  
3. *La internacionalización de la demanda.* Cuanto más internacionalizada esté la demanda, más ventajas otorgará a las empresas locales. Así, si los compradores son grandes multinacionales que operan en varios países, la demanda local se convierte también en demanda extranjera. Además, esto podría ofrecer oportunidades a las empresas locales para establecerse en el extranjero y reducir el riesgo percibido. Adicionalmente, las multinacionales, en sus primeros años de operación en distintos países, prefieren seguir sus contratos de compra con los proveedores locales del país natal de su empresa matriz, ya que creen más conveniente reducir riesgos y tener una comunicación fluida con sus proveedores. Por otro lado, la movilidad de la demanda con respecto a cursar, por períodos determinados, estudios en otro país, implica conocer de cerca la cultura empresarial extranjera e importar tendencias extranjeras a su regreso.

- **Los sectores afines y auxiliares**

Este vértice del diamante crea un efecto de cadena, ya que ofrece a otras industrias proveedoras locales productos y tecnologías que pueden ser utilizados en sus procesos de producción. Porter destaca la menor importancia de la disponibilidad de inputs en comparación con la eficiencia y coordinación de los mismos. Así, las empresas locales se benefician de los procesos de innovación y mejora de los proveedores locales, al permitirles la identificación de nuevos métodos y oportunidades para sus empresas. A su vez, las empresas locales tienen la oportunidad de ofrecer retroalimentación a sus proveedores, además de cooperar en el diseño de nuevos productos. Adicionalmente, el proveedor local es más fácilmente accesible que los proveedores extranjeros, ya que en la nación los suministradores locales son más visibles, su cultura empresarial es similar, suponen que los costes del transporte sean menores y ofrecen a las empresas información anticipada sobre el desarrollo de nuevos productos (Porter,1990).

Sin embargo, el beneficio máximo se alcanza cuando los proveedores de las empresas locales son proveedores globales. Por ejemplo, los flujos de información domésticos generados cuando una industria proveedora local es internacionalmente competitiva incrementan la ventaja de las empresas. Como argumenta el autor, el dominio japonés de los teclados electrónicos musicales surge de su éxito en los instrumentos acústicos y de su fuerte posición en la electrónica de consumo (ídem).

- **La estrategia de la empresa, la estructura y la rivalidad**

Este vértice del modelo predice que las circunstancias nacionales y el contexto originan fuertes tendencias en el modo en que se crean, organizan y gestionan las empresas, así como en la definición de la naturaleza de la competencia interna. En términos generales, ningún sistema de gestión es universalmente apropiado, sino que la competitividad de un determinado sector es consecuencia de la convergencia de los modos de dirección y de organización prevaleciente en cada país y de las fuentes de ventaja competitiva existentes en cada sector. Así, las estrategias de las empresas deben responder y estar basadas en los intereses de la demanda local o extranjera. Además, los sectores locales que son líderes en



el ámbito internacional son los que han de conformar las estrategias de las empresas locales (Porter, 1990).

Por otro lado, la presencia de rivales nacionales fuertes es un importante estímulo para la ventaja competitiva, pues impulsa a las empresas a innovar y mejorar. La sabiduría convencional argumentaba que la competencia local era muy dañina porque motivaba la duplicación de esfuerzos e impedía a las empresas obtener economías de escala. Pero aquellos líderes nacionales que producen grandes volúmenes y reducen sus costos por unidad de producción no son automáticamente competitivos, sino que en realidad crean una eficacia estática, ya que el volumen de producción implica poco dinamismo y flexibilidad. Además, la rivalidad interior crea presión en las empresas para que inviertan, reduzcan costes, mejoren la calidad y los servicios e innoven en productos y procesos (ídem).

A su vez, a diferencia de la rivalidad extranjera, que tiende a ser analítica y distante, la rivalidad nacional suele ser más personal, por cuanto la competencia no sólo se basa en la cuota de mercado, sino que las empresas compiten también por atraer recursos humanos de la competencia, por la excelencia técnica, por la calidad superior del servicio y por la captación de la clientela, entre otros aspectos. La concentración geográfica magnifica el poder de la rivalidad interior, ya que cuanto más localizada esté la rivalidad, ésta será más intensa y beneficiosa para las empresas que se ven forzadas a innovar y perciben una presión orientada a la mejora constante de las fuentes de ventaja competitiva. Al contrario de la sabiduría convencional, la presencia de competidores interiores anula automáticamente los tipos de ventaja que proceden simplemente de estar en una nación determinada (economías de aprendizaje, costo de los factores, posesión de estándares relacionados con el diseño y la tecnología, etc.). Además, la rivalidad local presiona a las empresas para abordar mercados mundiales y las fortalece para tener éxito en los mismos (Ramos, 2001).

- **El papel del gobierno**

De acuerdo con Porter (1990), el papel correcto del gobierno debe ser el de actuar como catalizador y estimulador, alentando a las empresas a que eleven sus aspiraciones y niveles de competitividad. El gobierno desempeña un papel parcial e indirecto, aunque

fundamental como estimulador de los vértices del diamante. La política que tiene éxito es aquella que crea un marco en el que las empresas puedan lograr ventajas competitivas, y no la que hace intervenir al gobierno directamente en el proceso, con la excepción de naciones que están en el inicio del proceso de desarrollo.

Por otro lado, el horizonte competitivo de las empresas y el del gobierno son diferentes, ya que las empresas buscan una ventaja competitiva a largo plazo, mientras que el gobierno necesita un mayor período de tiempo, si bien la corta estancia en el poder de un equipo gubernamental motiva la presencia de políticas a corto plazo que retrasan la innovación (ídem).

La misión del gobierno conlleva también limitar la cooperación directa entre sectores rivales, ya que ésta suele llevarse a cabo con una modesta aportación financiera del mismo. Las empresas, por su lado, son poco dadas a compartir sus mejores recursos (e.g., científicos) o a invertir demasiado en estos proyectos colectivos. En cambio, una cierta cooperación indirecta puede resultar beneficiosa si no se corresponde con temas no directamente relacionados con las fuentes de la ventaja de las empresas (ídem).

- **El papel del azar**

Los eventos del azar juegan un papel importante en la ventaja competitiva internacional. Estos eventos representan acontecimientos que están fuera del dominio de las empresas o del gobierno. El autor los resumía como cambios significativos en los mercados financieros mundiales o en los tipos de cambio, guerras, terrorismo, decisiones políticas de gobiernos extranjeros, incrementos inesperados en precios de determinados y necesarios bienes como el petróleo (Ramos, 2001).

Todos estos eventos crean una discontinuidad y permiten además alteraciones en las posiciones competitivas, pudiendo anular las ventajas de competidores establecidos y crear oportunidades para nuevos competidores. El azar ofrece, entonces, oportunidades que no pueden ser planificadas pero que pueden dar lugar una situación favorable para alcanzar una ventaja competitiva (Porter, 1990).

- **Los clusters y la competitividad**

El tercer vértice del diamante –industrias afines y auxiliares– indica que las industrias locales competitivas en el entorno internacional están en realidad concentradas geográficamente, por lo que resulta necesario comentar este tipo de concentración que el autor denomina clusters. Un cluster consiste en un grupo geográficamente denso de empresas e instituciones conexas, pertenecientes a un campo concreto, unidas por rasgos comunes y complementarios entre sí. Por su dimensión geográfica, un cluster puede ser urbano, regional, nacional o incluso internacional. La presencia de los clusters deja entrever que buena parte de la ventaja competitiva se encuentra fuera de la empresa, incluso fuera del sector, en las ubicaciones de sus unidades de explotación. Los clusters son un motor de las exportaciones y un imán de la inversión extranjera. Constituyen un foro en el cual se pueden establecer nuevas formas de diálogo entre las empresas, los organismos públicos y las instituciones (escuelas, universidades, empresas de suministros públicos) (Ramos, 2001).

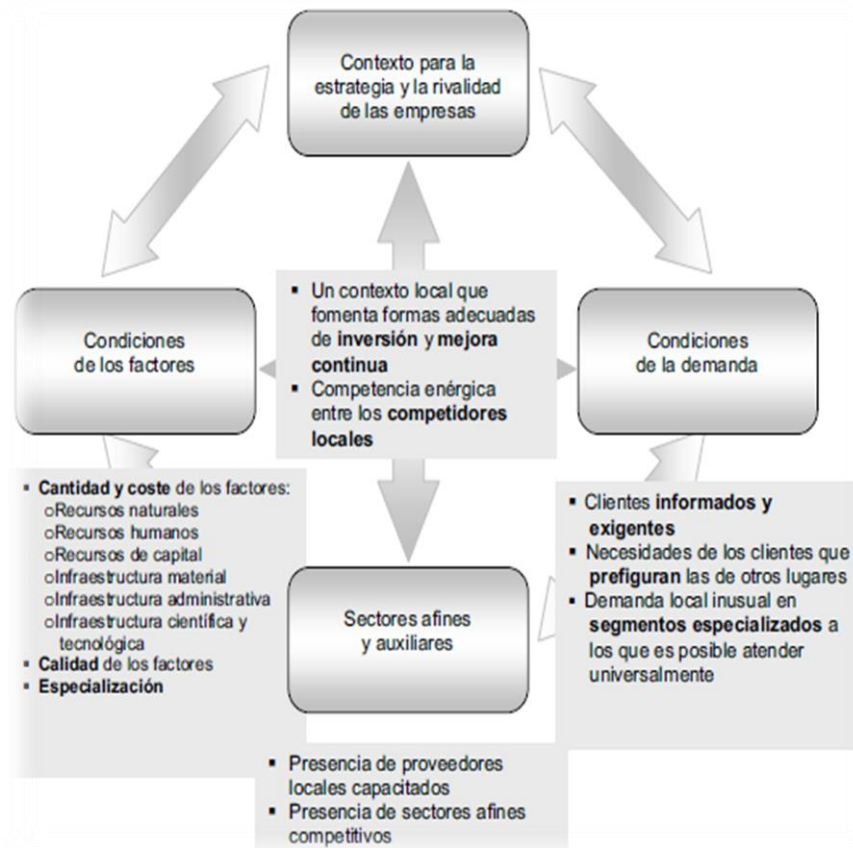
Los clusters representan una manifestación de las relaciones existentes entre los cuatro vértices del diamante. Estas agrupaciones de empresas afectan a la competencia en tres aspectos: incrementan la productividad de las empresas o sectores que los integran; aumentan su capacidad para innovar y con ello, su capacidad para aumentar la productividad; y estimulan la creación de nuevas empresas, lo cual apoya la innovación y por consiguiente, la expansión del cluster. Un cluster puede entonces definirse como un sistema de empresas e instituciones interconectadas cuyo valor global es mayor que la suma de sus partes. Los tres efectos positivos que ejercen los clusters sobre la competencia dependen, en cierta medida, de que haya relaciones y comunicaciones personales y existan interacciones entre redes de personas e instituciones (ídem).

En la figura 7, Porter representa gráficamente un modelo del efecto que tiene la ubicación en la competencia, considerando cuatro elementos interrelacionados. Los factores representados incluyen los activos tangibles (como la infraestructura material), la información, el sistema jurídico y los institutos de investigación universitaria a los que recurren las empresas para competir.

Para incrementar la productividad, los factores han de mejorar en eficiencia, calidad y, en última instancia, especialización para determinadas áreas del cluster. Los factores especializados, sobre todo los que resultan esenciales para la innovación y la mejora (e.g., un instituto universitario de investigación especializada), no sólo fomentan un nivel elevado de productividad, sino que suelen también ser más difíciles de obtener o adquirir en otros lugares (ídem).

FIGURA 7

Fuente de la ventaja competitiva de una ubicación



Fuente: Ramos (2001).

### 3.2.6.-Otros modelos explicativos de la ventaja competitiva de las naciones

La siguiente aportación de la teoría económica moderna surge como respuesta a los análisis y propuestas de algunos académicos que consideran necesario incluir otro tipo de factores y variables en el diamante de la ventaja nacional para poder medir la competitividad de países más pequeños, desarrollados o en vías de desarrollo.

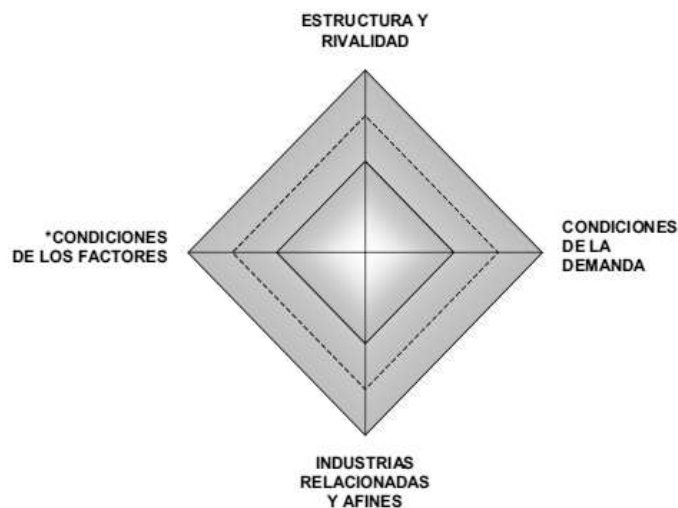
A continuación se tratarán dos modelos de la economía moderna, el doble diamante generalizado y el modelo de nueve factores. Estos modelos se corresponden con evoluciones del diamante de Porter y no constituyen nuevas teorías sobre la competitividad internacional.

- **El doble diamante generalizado de Moon, Rugman y Verbeke**

En opinión de Moon et al., (1995, 1998) el modelo es incompleto principalmente porque no incorpora actividades multinacionales de las empresas y omite la dimensión internacional para analizar la posición competitiva de una industria o país.

**FIGURA 8**

#### **El doble diamante generalizado**



Fuente: Ramos (2001).

Los autores plantean que en un país el valor añadido sostenible resulta tanto de las empresas locales como de las extranjeras en propiedad. Adicionalmente, la actividad multinacional, ya sea dentro o fuera, es importante para la competitividad de una nación o región, ya que afecta a todos los determinantes del diamante. Quizás, este parámetro de la actividad multinacional constituye la diferencia más importante de este modelo con respecto al diamante de Porter (ídem).

La figura 8 muestra el doble diamante generalizado propuesto por Moon, Rugman y Verbeke, donde la parte externa representa el diamante global y la parte interna el diamante local. El tamaño del diamante global es fijo dentro de un período predecible, pero el tamaño del diamante local varía de acuerdo a las dimensiones del país y a su competitividad. El diamante de la línea de puntos trazada entre los dos diamantes citados es un diamante internacional que simboliza la competitividad de una nación, determinada tanto por parámetros locales como internacionales. La diferencia entre el diamante internacional y el local representa, por consiguiente, las actividades internacionales o multinacionales. Las multinacionales incluyen tanto la inversión directa extranjera en el país local como la inversión directa en el país extranjero (Ramos, 2001).

En el modelo del diamante generalizado, la competitividad nacional se define como la capacidad de las empresas para mantener el valor añadido a largo plazo a pesar de la competitividad internacional. Teóricamente, es importante destacar dos diferencias metodológicas entre el diamante de Porter y este nuevo modelo. Primero, el valor añadido sostenible en un país específico podría resultar tanto de las empresas en propiedad locales como extranjeras (ídem).

- **Los nueve factores de Cho**

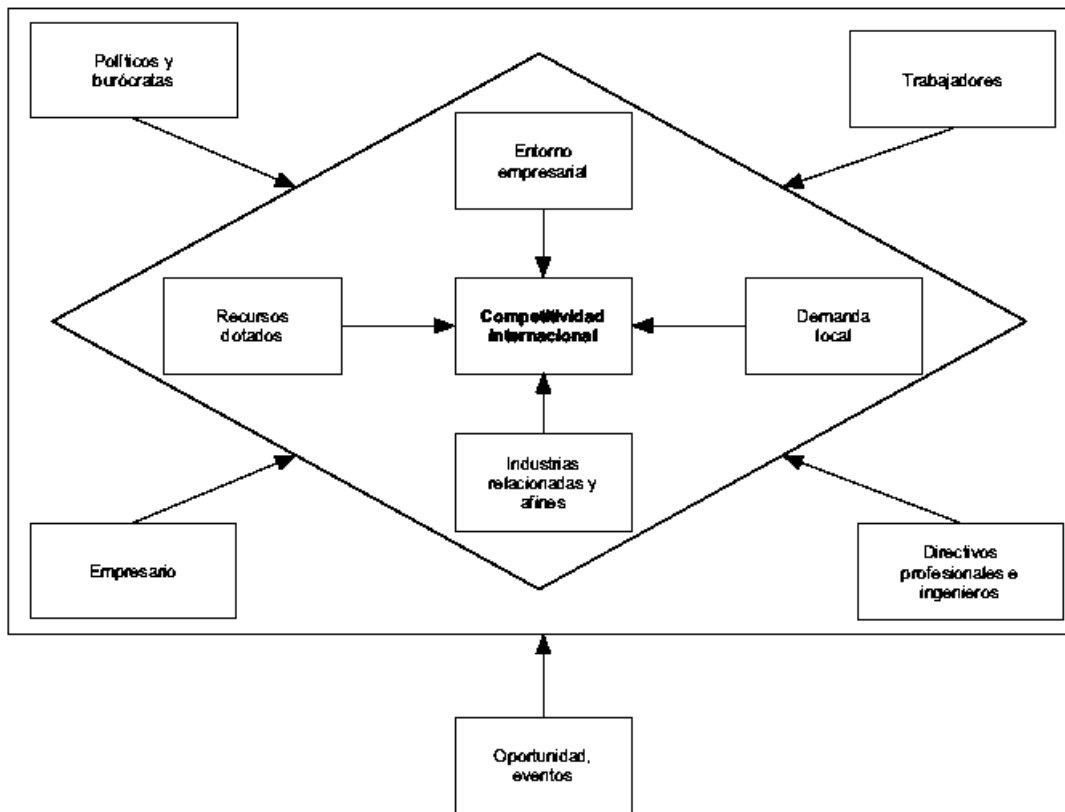
El modelo de nueve factores fue desarrollado por Cho (1994) como otra extensión del modelo de Porter. En este modelo se hace una división entre factores humanos y factores físicos, y se incluye además el parámetro oportunidad no como algo exógeno al modelo sino interno al mismo. Con relación a los factores del modelo, la primera clasificación representa a los trabajadores, los políticos, los empresarios y los profesionales, y la segunda, a los recursos heredados, la demanda local, las industrias relacionadas y afines y

otros entornos empresariales. Otra de las nuevas ideas que incorpora a la literatura este modelo es el hecho de que un importante elemento en la competitividad de una nación es la posición competitiva relativa entre países similares en una etapa determinada de desarrollo económico, y no entre todos los países del mundo.

La diferencia entre el nuevo modelo y el diamante de Porter se encuentra tanto en la división de factores como en la adición de otros nuevos. El diamante incluyó los recursos naturales y el trabajo en las condiciones de factores, pero el modelo de nueve factores engloba los recursos naturales dentro de los recursos heredados, mientras que el trabajo se inserta en la categoría de trabajadores. Además, en el modelo de Cho se pretende transmitir que la misión de los factores humanos debe fortalecerse (Ramos, 2001).

FIGURA 9

El modelo de los nueve factores



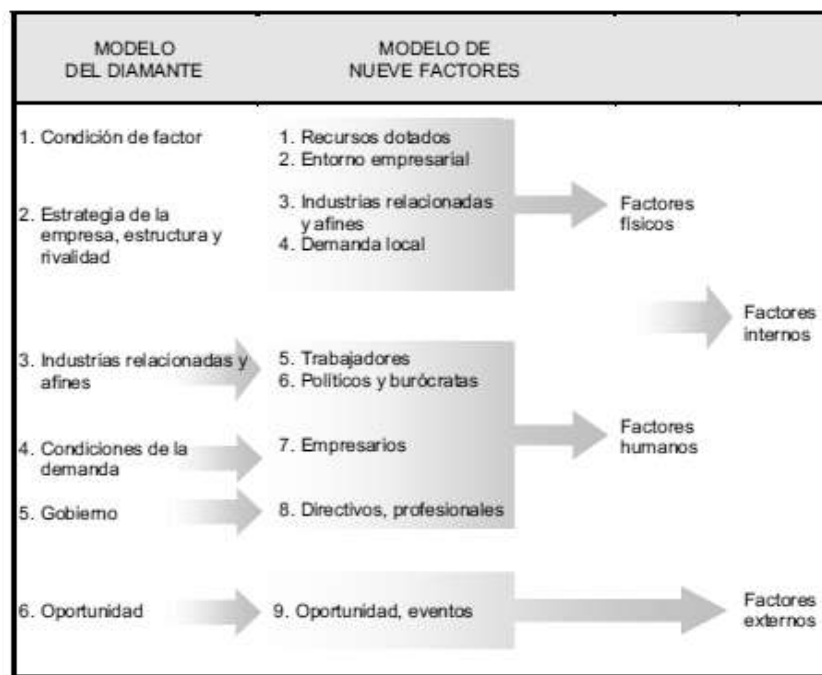
Fuente: Ramos (2001).

La figura 9 muestra un análisis detallado de los nueve factores de la competitividad internacional. En ella se puede ver gráficamente el modelo de nueve factores en el que son cuatro los determinantes físicos de la competitividad internacional: se refiere a la dotación de recursos, el entorno empresarial, las industrias relacionadas y afines y la demanda local; otros cuatro hacen referencia a los factores humanos: trabajadores, políticos, burócratas, empresarios y directivos profesionales; y el noveno factor corresponde a los eventos oportunos (ídem).

La diferencia entre el modelo de los nueve factores de Cho y el diamante de Porter se ilustra en la figura 10. Como se puede observar, el diamante incluía los recursos naturales y el trabajo dentro del grupo de condiciones de factores, mientras que el modelo de nueve factores integra los recursos naturales bajo el rótulo de los recursos dotados, y el trabajo bajo la categoría de trabajadores.

**FIGURA 10**

**Comparación del diamante y el modelo de los nueve factores**



Fuente: Ramos (2001).



Según Cho, los nueve factores varían en importancia mientras se mueven de una etapa de desarrollo económico bajo a otra más desarrollada. En la primera, los empresarios empiezan a depender menos del gobierno, a invertir a pesar de los riesgos asociados y a buscar economías de escala. Éstos se convierten en los recursos humanos que forman la fuente principal de competitividad internacional.

### **3.2.7.-Modelos para medir la competitividad**

Muchos organismos tanto internacionales como nacionales han desarrollado modelos los cuales les permitan medir de manera ya sea cuantitativa o cualitativa la competitividad desde diferentes perspectivas. Estos modelos a su vez, han servido para que los países construyan sus propios modelos a nivel empresarial, regional y nacional.

Existen diversos modelos de competitividad y sus enfoques son dos: la medición macroeconómica y la medición micro, la primera se refiere a la medición de un sector industrial o de un país y la segunda de una empresa. Para autores como Azua y Porter, el concepto de competitividad engloba aspectos sobre la calidad de vida y nivel de vida, empleos desarrollo y permanencia en el mercado. Existen diferentes conceptos de varios autores, que hablan de ubicación en el mercado, flujos de inversión, mano de obra, aspectos como innovación tecnológica, canales de distribución, costo-beneficio, costo de producción, precio de venta, competidores domésticos, estándares de calidad, niveles de producto, procesos de producción además de la productividad (Bonales, J. y Chávez, J. F. 2003).

A continuación se mencionan estos dos grupos con sus respectivos modelos de competitividad:

#### 1.- Enfoque macroeconómico.

- Modelo de competitividad de la Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico.
- Modelo del diamante competitivo de Porter.

- Modelo de competitividad del Foro Económico Mundial (WEF).
- Anuario de competitividad mundial del International Institute for Management Development (IMD).

## 2.-Enfoque Microeconómico.

- Modelo de competitividad del gobierno de México.
- Modelo de competitividad del INEGI.
- Modelo de competitividad de BANCOMEXT.

Los dos índices más conocidos de competitividad nacional son los formulados por el Foro Económico Mundial (WEF) y el Instituto de Desarrollo Administrativo (IMD). El objetivo de estos índices es el de clasificar a los países en términos de su clima empresarial utilizando para ello un número importante de atributos condensados en un solo índice. Ambos índices hacen uso de “datos duros” y de encuestas de opinión para cuantificar los factores relacionados con la tecnología, infraestructura, calidad de las instituciones públicas y del entorno macroeconómico, entre otros (Musik y Romo, 2004).

Además, desde su distanciamiento con el IMD, el WEF ha elaborado su informe de competitividad en colaboración con la Universidad de Harvard, concretamente con Michael Porter, de la *Harvard Business School*, y Jeffrey Sachs y Andrew Warner, del *Center for International Development* de la misma universidad. Tanto el WEF como el IMD publican sus estudios cada año y utilizan información procedente de datos estadísticos *o hard* y de percepciones directivas *o soft* para determinar la competitividad a través de los rankings de los países con respecto a los factores input analizados. Asimismo, cada uno de estos estudios se sustenta en una definición de competitividad basada en el medio y largo plazo.

En el estudio del WEF, se explica: “Hemos intentado definir la competitividad de forma más precisa, como la capacidad de alcanzar un rápido crecimiento económico sostenible.” Y el IMD, define la competitividad como “la capacidad del entorno de una nación para mantener la creación de valor añadido y por consiguiente, la competitividad de sus empresas” (Ramos, 2001).

Ambos estudios, el WEF y el IMD, han estado utilizando factores de competitividad similares para analizar y jerarquizar las economías de los países que incluyen en sus informes de competitividad. En el cuadro 10 se presenta la clasificación de factores de IMD donde se incluyen los subfactores determinantes de la competitividad.

**CUADRO 10**

**Los factores y subfactores de la competitividad del IMD**

<b>Actuación económica 68 criterios</b>	<b>Eficiencia del gobierno 84 criterios</b>	<b>Eficiencia Empresarial 60 criterios</b>	<b>Infraestructura 74 criterios</b>
Economía domestica	Finanzas públicas	Productividad	Infraestructura básica
comercio internacional	Política fiscal	Mercado laboral	Infraestructura tecnológica
Inversión internacional	Modelo institucional	Mercados financieros	Infraestructura científica
Empleo	Modelo empresarial	Prácticas de gestión	Salud y medio ambiente
precios	educación	Impacto globalización	Sistemas de valores

Fuente: Ramos (2001).

Por su parte, el WEF clasifica sus datos en once factores determinantes de la competitividad: economía doméstica, gobierno, instituciones, infraestructura, recursos humanos, tecnología, finanzas, apertura, competencia, estrategia y operaciones y medio ambiente (cuadro 11). Aunque el IMD utiliza dos niveles de desagregación, factor y subfactor, muchos de éstos se incluyen en la clasificación de los factores determinantes de la competitividad elegidos por el WEF.

Tanto el estudio del WEF como el del IMD explican que los factores utilizados como determinantes de la competitividad internacional son obtenidos de la literatura y basados en análisis empíricos. Así lo confirman Barro y Martín cuando argumentan que los factores estructurales que se consideran críticos para la competitividad internacional se basan en los resultados de investigaciones teóricas y empíricas de la teoría moderna del crecimiento económico.

**CUADRO 11**

**Los factores de competitividad del WEF**

FACTORES Y CRITERIOS	
Indicadores de actuación económica	7
Indicadores de gobierno y política fiscal	20
Instituciones	17
Infraestructura	22
Recursos humanos	18
Tecnología	13
Finanzas	22
Apertura hacia el comercio exterior y flujos de capital	12
Competencia doméstica	16
Estrategia y operaciones de la empresa	17
Política medioambiental	13

Fuente: Ramos (2001).

Por ejemplo, la importancia de la apertura al comercio internacional y a las finanzas para incrementar la competitividad internacional ha sido apoyada por Sachs y Warner, Dollar, y Frankel y Romer. La relevancia de la estabilidad política, el tamaño del Gobierno y el rol de la educación ha sido empíricamente respaldada por Barro. La importancia de la eficiencia de las instituciones financieras ha sido confirmada por King y Levine. El apoyo empírico sobre el carácter determinante de la contribución de la calidad de la infraestructura para la competitividad internacional y el crecimiento puede ser hallado en Munnell. De la evidencia del destacado papel de la tecnología, investigación y desarrollo y la difusión tecnológica dan muestras Coe, Helpman y Hoffmaister. La relevancia de la calidad de las instituciones políticas y legales para la competitividad internacional y el desarrollo sostenible puede ser encontrada en Knack y Keefer. Evidencia sobre la importancia de la flexibilidad del mercado laboral se ilustra en Abowd, Kramarz, Lemieux y Mangolis y en Coe y Snower (Ramos, 2001).

A continuación se presenta una serie de autores los cuales identifican grupos de variables los cuales son considerados como fundamentales para determinar la competitividad en distintos sectores:

Las Políticas microeconómicas de competitividad se pueden dividir, como realizó en España Julio Segura, en tres conjuntos:

1. Las que se dirigen a facilitar los bajos costos de producción de las empresas nacionales.
2. Las que persiguen facilitar la transmisión de los costos a los precios, eliminando los obstáculos que se oponen.
3. Las concebidas para actuar sobre los factores distintos de los costos de producción

Miller demostró empíricamente que se genera la competitividad por tres tipos de diferenciación:

1. Innovación del producto.
2. Comercialización.
3. Imagen administrativa.

En un estudio relacionado con el mismo fenómeno en 1978, Maidique y Patch encontraron que la competitividad depende de:

1. Estrategias de mercado.
2. Preferencia de consumidores.
3. Especialización del producto.

Mintzberg realizó estudios empíricos para determinar la competitividad en las empresas llegando a las siguientes variables:

1. Insumos.
2. Procesos.
3. Productos.
4. Actividades de apoyo.

El Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), considera que en las actuales condiciones de alta competitividad, las empresas están en búsqueda de técnicas que permitan alcanzar los mejores niveles de eficiencia para competir con éxito tanto con las compañías locales como las de clase mundial. Tener información más confiable de los productos, procesos y actividades de su propia empresa, así como de las compañías líderes, es cada vez más crítico para la administración con un enfoque competitivo (*Benchmarking*).

Serralde menciona que la competitividad ha llegado a un uso tan corriente del término que le parece pertinentes acotar qué es lo que la compone. Afirma que competitividad es la capacidad para competir con el mejor y/o superarlo. De acuerdo con su experiencia en el campo de la estrategia, establece las siguientes variables que conforman a la competitividad:

1. Participación relativa en el mercado.
2. Calidad de los productos y servicios.
3. Reputación de los productos y servicios.
4. Cobertura de los canales de distribución.
5. Rentabilidad.
6. Fuerza de la Investigación y Desarrollo.
7. Relaciones con el gobierno.
8. Relaciones con la comunidad.
9. Productividad de la Empresa.
10. Efectividad de la innovación.

Hernández y Rodríguez mencionan que si una empresa desea obtener el nivel de excelencia competitiva, sólo se logrará cuando se dominen todas las variables implicadas en:

1. Satisfacción del cliente.
2. Calidad del producto.
3. Resultados financieros buscados (Costo-beneficio).

Lerma dice que el análisis de competitividad comprende la serie de métodos destinados al estudio comparado entre las fuerzas y debilidades de la empresa, en confrontación con lo correspondiente a los competidores. Para vencer a los competidores es menester contar con:

1. Un producto "vendible".
2. Un eficaz sistema de comercialización para lograr que las ventajas del producto sean conocidas por los consumidores.
3. Capacidad administrativa, financiera, mercadológica y producción.

El análisis de competitividad, es un estudio de la "calidad" que confronta la posición externa de la empresa en seis aspectos:

1. Producción.
2. Los productos.
3. Perfil de la competitividad de la empresa.
4. Sistemas de comercialización.
5. Promoción.
6. Servicio.

Objetivos del análisis de competitividad:

- Sobrevivir y crecer, defendiéndose de los riesgos propios de la competencia.
- Aprovechar las oportunidades que se presentan en ese entorno.

Aspectos que se tienen que analizar en este estudio:

1. Análisis de fuerzas y debilidades (ambiente).
2. Análisis de posicionamiento (mercado).
3. Análisis de comparación uno a uno (Benchmarking).
4. Análisis costo-beneficio (Pareto).

Elementos fundamentales del análisis de la competitividad:

1. Información de nuestra empresa.
2. Información de los competidores.
3. Un método de análisis y evaluación eficaz.

La Empresa Nacional del Petróleo (ENAP), define a la competitividad como: repensar y mantener permanentemente actualizados los procesos de negocio, la estructura de la organización y las habilidades de los recursos humanos, como condición de nuestra plena vigencia en el mercado competitivo, cuyas variables son:

1. Maximización.
2. Integración.
3. Cultura.
4. Recursos humanos.
5. Compromiso.
6. Diversificación.
7. Autonomía.
8. Internacionalización.

Felgueres realizó una investigación de carácter descriptivo, es decir, llevó a cabo una encuesta para describir las variables de que disponen las empresas pequeñas y medianas para su operación, cuyo objetivo es aumentar la posición competitiva de la empresa, la rentabilidad y el valor de mercado de sus activos.

Los indicadores que se utilizaron fueron proporcionados por las empresas que encuestaron. El objetivo de la encuesta fue identificar las variables que repercuten de manera importante en la participación de mercado de empresas pequeñas y medianas, y que contribuyen a mejorar su competitividad.

El total de los empresarios y directores encuestados, consideraron a las siguientes variables como necesarias para enfrentar el futuro inmediato:

1. Calidad, precio y servicio.
2. Canales de distribución.
3. Capacitación del personal y comunicación.
4. Innovación.
5. Tecnología.



Como se pudo ver en este capítulo, se hace un profundo análisis sobre los distintos conceptos de competitividad que manejan distintos autores con los cuales se puede llegar a establecer las variables que ayudan a determinar la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de EE.UU. En el siguiente capítulo se desarrolla la parte metodológica con la cual se sabrá qué instrumentos utilizar y cómo se recabará la información para lograr determinar la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los EE.UU.

# **CAPÍTULO 4.- METODOLOGÍA PARA DETERMINAR LA COMPETITIVIDAD DE LA INDUSTRIA CERVECERA MEXICANA EN EL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS**

---

Después de haber desarrollado el marco teórico para establecer las bases de la investigación, en esta parte se analiza la metodología para determinar la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de EE.UU así como su estructura, todo esto con la finalidad de dar un sustento basado en el marco teórico a los resultados del estudio.

## **4.1.- Método de la investigación**

La investigación que se realiza en este trabajo está basada en el método científico, el cual está compuesto por un conjunto de pasos que se siguen en la generación de conocimiento objetivo, avalado por una serie de reglas rigurosas que no den lugar a dudas, que ese conocimiento se pueda justificar, teórica y empíricamente, es decir, que el conocimiento sea verdadero (Navarro, 2011).

Este tipo de investigación tiene un diseño teórico, esto quiere decir que el punto de partida, es en general, una teoría previa o un conjunto racional y sistemático de ideas sobre la

realidad de que se trate. Esta teoría debe ser normalmente la fuente de los problemas que formula el método científico.

A través de los años, han sobresalido en cuanto a la investigación científica se refiere, tres métodos científicos que han sido básicos. Estos son el baconiano, el cual su idea principal es el desarrollo de la inducción. El galileano el cual propone un método por medio de la experimentación. El cartesiano que postula la duda al cual está basada en el análisis y síntesis de los problemas (Münch y Ángels, 2007).

Para Navarro (2011), en la actualidad existe una gran diversidad de escuelas las cuales han generado diversos métodos para la investigación, los cuales han servido de ayuda para complementarse con los ya existentes, los métodos más sobresalientes son los siguientes:

- Método inductivo.
- Método deductivo.
- Método inductivo-deductivo.
- Método hipotético-deductivo.
- Método analítico.
- Método sintético.
- Método analítico-sintético.
- Método histórico-comparativo.
- Método dialectico.
- Métodos cualitativos y cuantitativos.

El método que se aplica en esta investigación es el método hipotético-deductivo, ya que se trabajará por medio de la formulación de hipótesis sobre la industria cervecera mexicana en el mercado de EE.UU de manera que se pueda llegar a conclusiones favorables para esta investigación. También se aplica el método mixto ya que este tipo de investigación se enfoca en comprender y profundizar los fenómenos explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto.

El enfoque cualitativo-cuantitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se

investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad. También es recomendable seleccionar el enfoque cualitativo cuando el tema de estudio ha sido poco explorado, o no se ha hecho investigación al respecto en algún grupo social específico (Sampieri, Fernández, Babtista, 2010).

Sampieri menciona que en el proceso cualitativo la muestra es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc. sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia.

El tipo de muestra que se utiliza en esta investigación es no probabilística o dirigida, cuya finalidad no es la generalización en términos de probabilidad, pues la elección de los elementos depende de razones relacionadas con las características de la investigación (Sampieri, Fernández, Babtista, 2010).

En el muestreo no probabilístico se desconoce la probabilidad de seleccionar un miembro individual de la población (Torres, Navarro, 2007).

El tipo de muestra que se aplica en esta investigación es una muestra de expertos<sup>9</sup> (Sampieri, Fernández, Babtista, 2010), ya que se les aplica un cuestionario a un grupo de personas con puestos claves dentro del proceso de exportación de cerveza de las dos principales compañías del sector.

Esta técnica se aplica a informantes clave, llamados así por que poseen experiencias y conocimientos relevantes sobre el tema que se estudia, o se encuentran en una posición (económica, social, cultural) dentro de su comunidad o grupo social que les permite

---

<sup>9</sup> El primer experto tiene un puesto gerencial clave de Category Management en la empresa Cuauhtémoc-Moctezuma, el cual es responsable del desarrollo de la categoría de la cerveza y el negocio del grupo Heineken con sus respectivos clientes tanto en Nuevo León como en la franja fronteriza de México con EE.UU. es junto con su grupo de trabajo encargado de las funciones de marketing, ventas de alta tecnología y trade marketing de Cuauhtémoc-Moctezuma con respecto al mercado de EE.UU. El segundo experto pertenece a Grupo Modelo en la planta de Monterrey, Nuevo León, ocupa el puesto de Gerente de Negocios el cual desempeña las funciones de supervisión de preventa de producto en negocios, supervisión de metas en ventas tanto del Norte de México como de EE. UU. El tercer experto es igualmente perteneciente a la empresa Grupo Modelo el cual tiene el puesto de Gerente de Área de Ventas. Su puesto es responsable de dirigir, organizar y controlar el cuerpo o departamento de ventas de Grupo Modelo en el norte de México, es encargado de preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que planifica sus acciones y las del departamento, y debe de tomar en cuenta principalmente los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo los planes estratégicos planeados.

proporcionar información que otras personas desconocen o darían incompleta (Rojas, 2006).

Por lo tanto, el diseño de la investigación usado para la realización del presente trabajo de tesis es el siguiente:

Ya que se han explicado anteriormente ciertas fases de la investigación científica, este trabajo contendrá un diseño no experimental, ya que lo que se pretende es observar el fenómeno en su contexto natural para luego analizarlo, es decir, cómo se encuentra la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los EE.UU y emitir el análisis de las variables de estudio. A su vez esta investigación, tendrá un diseño de corte transversal, ya que los datos recogidos solo se recopilaron en un único momento de la investigación que comprendió un cierto periodo en las dos empresas cerveceras más importantes del país.

#### **4.2.- Diseño del instrumento para la recolección de datos**

Con base a la investigación científica es posible desarrollar dos enfoques importantes: uno es el cualitativo y el otro el cuantitativo, el primero se refiere a que la cantidad es parte de la cualidad, además de darse mayor atención a los resultados y no tanto a su generalización, mientras que el enfoque cuantitativo lo que sobresale es su generalización de los resultados (Navarro, 2011).

Cada enfoque se diferencia principalmente por los instrumentos que cada cual aplica y la forma en que se tratan los resultados. Sin embargo es posible combinar sus instrumentos para conformar un método mixto, en este sentido el instrumento que se utiliza en esta investigación es el cuestionario que se les aplica a la muestra de expertos antes mencionados para determinar los factores que impactan la competitividad de la cerveza mexicana en EE. UU. Está estructurado de la siguiente manera: cuenta con 5 partes cada parte está compuesta con cada variable independiente (precio, estructura de costos, distribución, publicidad y expansión internacional) haciendo un total de 29 preguntas con respuestas de escala tipo Likert (Véase anexo No.1).

El cuestionario cumple con los dos requisitos fundamentales que son validez “al tratar de captar de manera significativa y en un grado suficiente y satisfactorio aquello que es objeto de investigación”, y fiabilidad “dada por la capacidad de obtener iguales y similares resultados aplicando las mismas preguntas acerca de los mismos hechos o fenómenos” (Ander-Egg, 1994, en Navarro y Pedraza, 2007).

En cuestión al grado de claridad de las preguntas de investigación se utilizan estudios formales ya que existen antecedentes que permiten en contexto entender la problemática que surge en este tema de tesis.

De las 29 preguntas que integran el cuestionario final 7 examinan la variable precio, 7 la estructura de costos, 6 la variable distribución, 5 la variable publicidad y 4 la variable expansión internacional (véase cuadro 12).

**CUADRO 12**

**Cuestionario por variables y preguntas diseñado para la investigación de campo para determinar la competitividad de la industria cervecera mexicana en Estados Unidos**

VARIABLES	PREGUNTAS
Precio	1-7
Estructura de Costos	8-14
Distribución	15-20
Publicidad	21-25
Expansión Internacional	26-29

Fuente: Elaboración propia.

### 4.3.- Escala de medición

Buscando obtener la mayor exactitud en los resultados del cuestionario se hace necesario medir de cierta forma los hechos y manifestaciones que se presentan en términos metodológicos, la medición “consiste sustancialmente en una observación cuantitativa, atribuyendo un número a determinadas características o rasgos del hecho o fenómeno observado” (Ander-Egg, 1994, en Navarro y Pedraza, 2007).

De acuerdo con Bunge (1975), la medición requiere de cuatro elementos: el mesurandum, el concepto cuantitativo, una escala conceptual y material y una unidad de medición:

- El mesurandum se refiere a la propiedad del sistema concreto que se medirá.
- El concepto cuantitativo del mesurandum es la magnitud que representa la propiedad objetiva.
- Escala conceptual y escala material. En ella se puede registrar o medir la magnitud.
- Unidad de medición, que es propia de algún sistema de unidades coherente.

En las ciencias sociales es muy frecuente la realización de investigaciones basadas en la actitud del sujeto de estudio. El término actitud designa un estado de disposición psicológica, adquirida y organizada a través de la propia experiencia, que incita al individuo a reaccionar de una manera característica frente a determinadas personas, objetos o situaciones. La medición de la actitud puede realizarse con diferentes escalas que pueden ser clasificadas de la siguiente manera:

- Escalas de ordenación
- Escalas de intensidad
- Escalas de distancia social de Borgadus
- Escala Thurstone
- Escala tipo Likert
- Escalograma de Guttman

Para construir una escala es necesaria una serie de procedimientos, mediante los cuales se seleccionan ítems y se les adjudican números, los que expresan la intensidad con la cual un

sujeto o grupo de sujetos califican la variable en estudio. Por lo tanto, las actitudes medidas por las escalas deben interpretarse en términos analíticos no como hechos, si no como síntomas (Padua, 1999 en Navarro y Pedraza, 2007).

#### **4.3.1.- La escala tipo Likert**

Para realizar esta investigación se utilizó una escala tipo Likert, la cual es una medición ordinal, la cual “consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos. Es decir, se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asignan un valor numérico. Así el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación y al final obtiene su puntuación total sumando las puntuaciones obtenidas en relación a todas las afirmaciones” (Sampieri, Fernández, Babtista, 2010). Las afirmaciones pueden dirección: favorable o positiva y desfavorable o negativa. Esta dirección e muy importante para saber cómo se codifican las alternativas de respuesta (Navarro y Pedraza, 2007).

El método de selección y construcción de la escala se orienta a la utilización de ítems que son definitivamente favorables o desfavorables a la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los Estados Unidos. De manera que, si la puntuación es favorable la puntuación va de 5, 4, 3, 2, 1, y si e desfavorable la puntuación ser revierte, es decir, 1, 2, 3, 4, 5. Si la calificación es mayor en situación negativa, significa que dicha calificación es desfavorable a la competitividad (Sampieri, Fernández, Babtista, 2010).

La forma de obtener las puntuaciones en la escala tipo Likert como se mencionó es sumando los valores alcanzados en cada pregunta.

Con los datos obtenidos, se procedió a clasificar los ítems favorables altos o bajos a las variables analizadas, para posteriormente, efectuar la ponderación definitiva en las alternativas de respuesta, esto con la finalidad de establecer los valores de escala y con ésta posiciones de rango. Con base en estas consideraciones, la asignación de los puntajes de la



escala de medición se integró con los siguientes valores determinados: 1, 2, 3, 4, 5, para determinar el nivel de importancia que le asigna el experto a esa pregunta (cuadro 13).

**CUADRO 13**

<b>Valores asociados a las respuestas tipo Likert</b>					
<b>Variable/valor</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Precio</b>	Muy alta, muy competitivo, muy de acuerdo, siempre.	Alta, competitivo, de acuerdo, casi siempre.	Regular, regular competitivo, a veces.	Baja, poco competitivo, poco de acuerdo, casi nunca.	Muy baja, nada competitivo, nada de acuerdo, nunca.
<b>Estructura de costos</b>	Muy elevados, siempre, muy alta	Elevados, casi siempre, alta.	Medianamente elevados, a veces, regular,	Poco elevados, casi nunca, baja.	Nada elevados, nunca, muy baja.
<b>Distribución</b>	Muy eficiente, muy de acuerdo, siempre, muy importante.	Eficiente, de acuerdo, casi siempre, muy importante.	Regular, a veces.	Poco eficiente, poco de acuerdo, casi nunca, poco importante.	Nada eficiente, nada de acuerdo, nunca, nada importante
<b>Publicidad</b>	Muy alto, muy alta.	Alto, alta.	Regular.	Bajo, baja.	Muy bajo, muy baja.
<b>Expansión internacional</b>	Muy alta.	Alta	Regular	Baja.	Muy baja.

Fuente: Elaboración propia.

Como la escala Likert es aditiva, las puntuaciones se obtienen sumando los valores obtenidos en cada pregunta contenida en el cuestionario, recordando que el número de categorías de respuesta es el mismo para todas las preguntas. En una escala tipo Likert, el puntaje máximo es igual al número de ítems multiplicado por el puntaje mayor en cada alternativa de respuesta, mientras que el puntaje mínimo es el resultado del número de ítems multiplicado por el puntaje menor de las alternativas de respuesta (Padua, 1999 en Navarro y Pedraza, 2007).

En el análisis global y aún más detallado en esta investigación se aplican 3 diferentes tipos de escala:

- a) Escala para medir cada uno de los ítems (ejemplo de la variable precio).

Los puntajes máximos y mínimos de cada variable dependen del número de ítems manejados en cada una de ellas. Como cada pregunta se puede cuantificar con un máximo de 5 puntos, el valor más alto que se alcanza es de 5 y el mínimo es de 1 punto, su representación es la siguiente:

Muy competitivo	Competitivo	Regular competitivo	Poco competitivo	Nada competitivo
5	4.2	3.4	2.6	1.8
				1

- b) Escala para medir cada una de las variables (ejemplo para la variable precio).

Para este caso el número de categorías de respuesta es de cinco para cada una de las 7 preguntas de la variable precio, siendo 5 el valor máximo y 1 el valor mínimo para cada ítem. Así el puntaje total máximo es de 35 (7\*5), en tanto que, el puntaje total mínimo es de 7 (7\*1). Por lo tanto esta escala está comprendida entre los valores correspondientes a 35 y 7:

Muy competitivo	Competitivo	Regular competitivo	Poco competitivo	Nada competitivo
35	29.4	23.8	18.2	12.6
				7

- c) Escala general para medir la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los Estados Unidos.

Esta escala considera todo el cuestionario para su medición. La escala queda entonces con máximo de 145 puntos (29 preguntas multiplicadas por 5 que es el valor mayor de cada una) y 29 unidades (29 multiplicado por 1 que es la menor puntuación para cada pregunta). Se tiene entonces que la escala se encuentra comprendida entre los valores de 145 y 29 puntos.

Muy competitiva	Competitiva	Regular competitiva	Poco competitiva	Nada competitiva
145	121.8	98.6	75.4	52.2
				29

#### 4.5.-Universo y muestra de estudio

Debido a que la problemática a investigar es la competitividad que ha tenido la industria cervecera mexicana en el mercado de EE.UU el universo de estudio y al mismo tiempo la muestra, por el tamaño y número de las empresas que comprenden la industria cervecera mexicana, serán las dos grandes empresas fabricantes de cerveza en México: Grupo Modelo S.A.B. de C.V. y Cuauhtémoc Moctezuma.

#### 4.4.- Proceso de obtención de datos

El proceso para la obtención de datos se pretendió realizar en primera instancia vía visita personal a los encargados de puestos importantes en las plantas tanto de Grupo Modelo como de Cuauhtémoc-Moctezuma en Monterrey, Nuevo León.

De esta manera, por medio de la intermediación de clientes importantes para ambas empresas fue posible conseguir que 3 expertos respondieran el cuestionario. Por parte de Grupo Modelo respondieron el Gerente de Negocios de las plantas en el norte y el Gerente

del Área de Ventas. Por parte de Cuauhtémoc-Moctezuma respondió el Category Management.

Después de recibir las respuestas de estos cuestionarios, se procedió a asistir al Distrito Federal a la CANICERM para apoyo bibliográfico de información estadística detallada del mercado de la cerveza en EE.UU. que servirá de apoyo para contrastar datos estadísticos con las opiniones de los expertos encuestados.

Para el proceso y tratamiento de los datos, se procede a tratar los resultados con respuestas de escala tipo Likert mediante el software estadístico EXCEL con el objetivo de operacionalizar mediante esta metodología, a fin de obtener respuestas que se consideran representativas de la industria cervecera mexicana dada la importancia de las empresas y de los expertos que respondieron. Posteriormente se obtienen estadísticas descriptivas mediante un software especializado (Econometric Views) con el objetivo de ampliar el análisis.

A fin de obtener una contrastación de resultados se combinarán las respuestas de los expertos con información estadística sectorial tanto nacional como internacional para así llegar a conclusiones más sólidas.

#### **4.4.1.- Procesamiento de las variables independientes: Precio, Estructura de Costos, Distribución, Publicidad y Expansión Internacional.**

En esta investigación se busca determinar la influencia que las variables precio, estructura de costos, distribución, publicidad y expansión internacional tienen sobre la variable dependiente competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los Estados Unidos. Debido a esto, el análisis estadístico de las variables independientes se expresa como sigue:

CUADRO 14

## Variables Independientes y sus Medidas de Tendencia Central

	PRECIO	ESTCOSTOS	DISTRIBUCION	PUBLICIDAD	EXPINT
Mean	3.700000	3.533333	4.333333	4.466667	4.366667
Median	4.000000	3.600000	4.700000	4.600000	4.500000
Maximum	4.400000	3.600000	4.800000	4.600000	4.800000
Minimum	2.700000	3.400000	3.500000	4.200000	3.800000
Std. Dev.	0.888819	0.115470	0.723418	0.230940	0.513160
Skewness	-0.549434	-0.707107	-0.691937	-0.707107	-0.445109
Kurtosis	1.500000	1.500000	1.500000	1.500000	1.500000
Jarque-Bera Probability	0.432189 0.805659	0.531250 0.766727	0.520638 0.770806	0.531250 0.766727	0.380311 0.826830
Observations	3	3	3	3	3

Fuente: Elaboración propia

#### 4.5.- Coeficiente de correlación Pearson

Para esta investigación se hace necesario trabajar el coeficiente de correlación de Pearson. Este coeficiente es una prueba estadística que se utiliza para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón. El coeficiente de correlación de Pearson ( $r$ ), se calcula a partir de las puntuaciones obtenidas en una muestra en dos variables. Se relacionan las puntuaciones obtenidas de una variable con las puntuaciones obtenidas de otra variable, en los mismos sujetos (Sampieri, Fernández, Babtista, 2010).

El coeficiente ( $r$ ) de Pearson puede variar de (-1.00) a (+1.00) donde:

(-1.00) = correlación negativa perfecta (“A mayor X, menor Y” de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante). Esto también se aplica “a menor X, mayor Y” (Navarro y Pedraza, 2007).

- (-0.90) = correlación negativa muy fuerte.

- (-0.75) = correlación negativa considerable.
- (-0.50) = correlación negativa media.
- (-0.10) = correlación negativa débil.
- = no existe correlación alguna entre variables.
- (+0.10) = correlación positiva débil.
- (+0.50) = correlación positiva media.
- (+0.75) = correlación positiva considerable.
- (+0.90) = correlación positiva muy fuerte.
- (+1.00) = correlación positiva perfecta.

(“A mayor X, mayor Y” o “a menor X, menor Y” de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante).

El signo indica la dirección de la correlación (positiva o negativa) y el valor numérico, la magnitud de la correlación.

**CUADRO 15**

**Matriz del coeficiente correlación de Pearson**

	PRECIO	ESTCOSTOS	DISTRIBUCION	PUBLICIDAD	EXPINT
PRECIO	1.000000	0.974355	0.987577	0.974355	0.997574
ESTCOSTOS	0.974355	1.000000	0.997609	1.000000	0.956325
DISTRIBUCION	0.987577	0.997609	1.000000	0.997609	0.974241
PUBLICIDAD	0.974355	1.000000	0.997609	1.000000	0.956325
EXPINT	0.997574	0.956325	0.974241	0.956325	1.000000

Fuente: Elaboración propia

# CAPÍTULO 5.- ANÁLISIS Y RESULTADOS

---

En esta apartado se analizan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario a los expertos en el proceso de exportación de cerveza mexicana al mercado de EE.UU para comprobar las hipótesis anteriormente mencionadas en el capítulo anterior de la presente investigación, resultados que en la medida de lo posible son contrastados con información estadística de la industria cervecera mexicana y de la participación de ésta en el mercado de los EE.UU para posteriormente presentar las conclusiones y recomendaciones pertinentes a este trabajo de investigación con base a dicho análisis de resultados.

## 5.1.- Análisis de los resultados

Los resultados encontrados a través de la aplicación de las encuestas se analizan por cada uno de los apartados considerados en éstas, es decir, por cada variable independiente, las cuales son: precio, estructura de costos, distribución, publicidad y expansión internacional.

- **Precio**

De acuerdo con el autor Subhash mencionado en el marco teórico y del cual se tomó la variable precio, menciona que esta variable juega un papel muy importante para lograr competir y poder sobresalir en el mercado frente a los demás competidores tanto nacionales como internacionales.

De acuerdo a los resultados que se obtuvieron mediante la aplicación de las encuestas, mismos que se muestran en el cuadro 16, se corrobora la importancia que tiene el precio en la competitividad internacional de la cerveza mexicana específicamente en el mercado de los Estados Unidos de acuerdo a lo expresado con los expertos en dicha industria.

**CUADRO 16**

<b>Precio y competitividad internacional</b>					
<b>Precio</b>	<b>Grupo Modelo-Director de negocios</b>	<b>Grupo Modelo-Gerente de ventas</b>	<b>Grupo Cuauhtémoc Moctezuma-Category Management</b>	<b>Promedio</b>	<b>Desviación estándar</b>
1.- ¿Cuál es el nivel de participación en el mercado de los EE.UU. de la empresa?	5	5	2	4.00	1.73
2.- ¿Considera que el precio de venta de sus productos son competitivos respecto a sus competidores en el mercado de EE.UU?	4	4	3	3.67	0.58
3.- ¿El precio de venta de su producto le proporciona una ganancia en función a la productividad y rentabilidad que se espera?	4	5	4	4.33	0.58
4.- ¿El precio de sus productos son determinados por el mercado estadounidense?	4	4	4	4.00	0.00
5.- ¿Cuál es el grado de participación de la empresa en la fijación de los precios de sus productos en el mercado de EE.UU?	4	5	3	4.00	1.00
6.- ¿En qué medida considera que a menor precio sus productos serían más competitivo en el mercado de EE.UU?	3	3	1	2.33	1.15
7.- ¿En qué medida influye el precio de sus productos en las estrategias de la competencia?	4	5	2	3.67	1.53
<b>Puntuación</b>	28	31	19		
<b>Reactivos</b>	7	7	7		
<b>Puntos Mínimos Posibles</b>	7	7	7		
<b>Puntos Máximos Posibles</b>	35	35	35		
<b>Promedio resultante</b>	4.0	4.4	2.7		
<b>Actitud</b>	Favorable	Favorable	Desfavorable		

Fuente: Elaboración propia con base en el trabajo de campo.

En este cuadro se puede observar las respuestas que proporcionaron los expertos con base al cuestionario que resolvieron, así como el promedio y la desviación estándar de cada pregunta de la variable precio. Se observa en la parte superior el puesto de estos expertos; por parte de Grupo Modelo el Gerente de Negocios y el Gerente de Ventas y por parte de Cuauhtémoc-Moctezuma el Category Management.

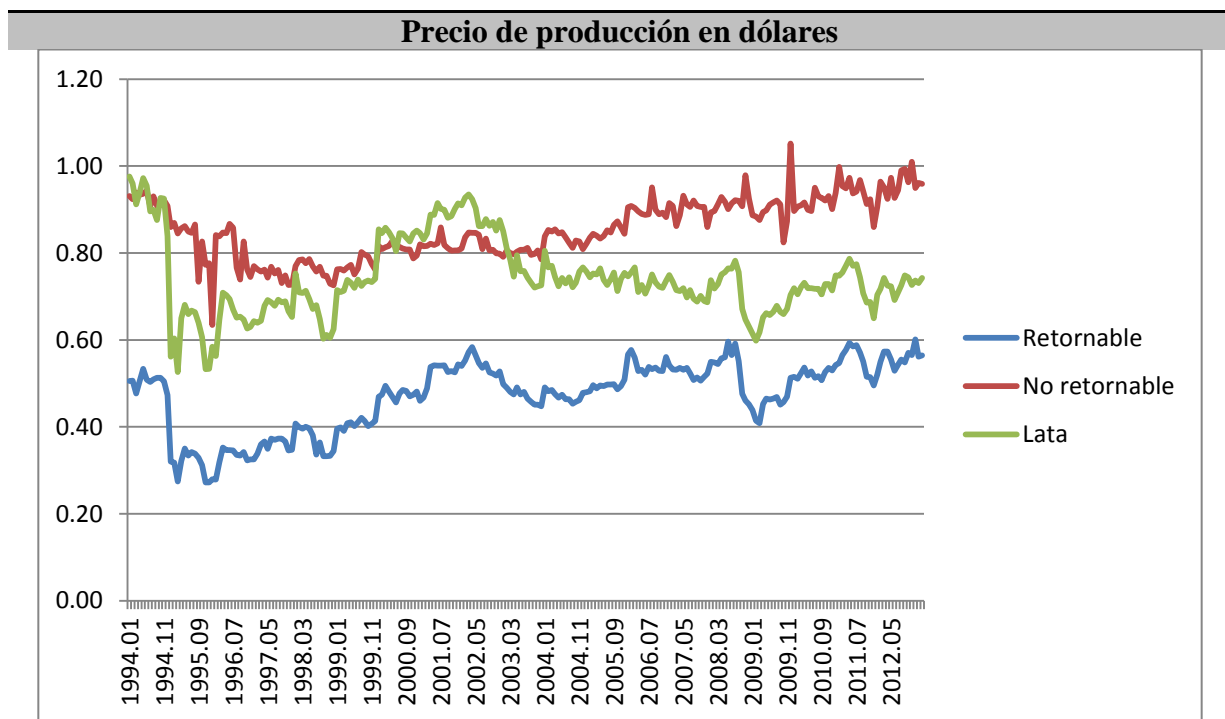
En promedio el puntaje alcanzado en el precio fue de 26 unidades, ubicándose en la escala en el rango de competitivo, esto quiere decir que los expertos calificaron al precio como competitivo en el mercado de los Estados Unidos.



Muy competitivo	Competitivo	Regular competitivo	Poco competitivo	Nada competitivo
35	29.4	26	23.8	18.2
				12.6
				7

Con respecto a la variable precio se observa que para Grupo Modelo es altamente relevante en tanto que para Cuauhtémoc-Moctezuma no lo es tanto, lo cual se explica por el mayor nivel de internacionalización del Grupo Modelo. En la gráfica 6 se muestra el comportamiento del precio de la cerveza en términos de dólares para el período 1994 al 2012.

**GRÁFICA 6**



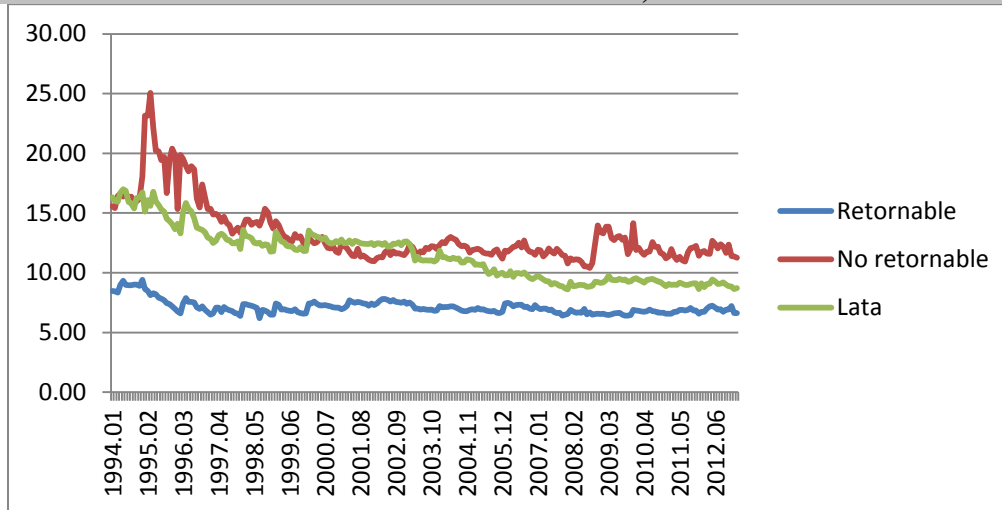
Fuente: Elaboración propia con base en el Anuario Grupo Modelo (varios años).

En esta grafica se muestra cómo la depreciación del tipo de cambio del peso con respecto al dólar de finales de 1994 propició una importante competitividad del precio de la cerveza mexicana en términos de dólares, competitividad que no se ha perdido del todo a pesar de

la estabilidad del tipo de cambio, lo anterior por una caída importante del precio de la cerveza mexicana en términos de pesos constantes como se observan la gráfica 7.

**GRÁFICA 7**

**Precio constante de la cerveza, base 2010**



Fuente: Elaboración propia con base en el Anuario Grupo Modelo (varios años).

Cabe destacar que el producto más vendido en el mercado de los EE.UU es la cerveza en envase no retornable, a la que se le ha dado un mayor cuidado en la evolución de su precio en pesos ya que mientras en 1994 fue de 25 pesos del 2010 por litro, éste cayó hasta los 11 pesos del 2010 por litro en 2012. En contraste el precio de la lata pasó tan sólo de 16 pesos a 9 pesos del 2010 por litro en 2012.

- **Estructura de costos**

Al igual que el precio, el rol de la estructura de costos es fundamental para determinar un posicionamiento de competitividad en el mercado de los EE.UU respecto a la industria cervecera se refiere.

A continuación en el cuadro 17 se muestra la opinión de los expertos respecto a la importancia que tiene la estructura de costos tanto para la empresa Grupo Modelo como Cuauhtémoc-Moctezuma.

**CUADRO 17**

**Estructura de costos y competitividad internacional**

Estructura de costos	Grupo Modelo-Director de negocios	Grupo Modelo-Gerente de ventas	Grupo Cuauhtémoc Moctezuma-Category Management	Promedio	Desviación estándar
8.- ¿Cómo considera los costos de las materias primas?	4	5	4	4.33	0.58
9.- ¿Cómo considera los costos de los sueldos y salarios?	3	2	2	2.33	0.58
10.- ¿Cómo considera los costos de envasado y embalaje?	4	4	3	3.67	0.58
11.- ¿Cómo considera los costos de comercialización?	4	4	4	4.00	0.00
12.- ¿La empresa realiza análisis de costos para poder reducirlos cuando es necesario?	5	5	5	5.00	0.00
13.- ¿Ha sido alguno de sus productos desplazado del mercado de EE.UU. por la competencia debido a altos costos de comercialización?	1	1	2	1.33	0.58
14.- ¿Cuál es el nivel de reducción de costos de la empresa debido a la subcontratación (Outsourcing) para realizar actividades que conlleven a tener presencia en el mercado de EE.UU?	4	4	4	4.00	0.00
<b>Puntuación</b>	25	25	24		
<b>Reactivos</b>	7	7	7		
<b>Puntos Mínimos Posibles</b>	7	7	7		
<b>Puntos Máximos Posibles</b>	35	35	35		
<b>Promedio resultante</b>	3.6	3.6	3.4		
<b>Actitud</b>	Favorable	Favorable	Favorable		

Fuente: Elaboración propia con base en el trabajo de campo.

En este cuadro se puede observar la opinión por parte de los expertos sobre la trascendencia que tiene la estructura de costos para que la industria cervecera mexicana logre un alto nivel de competencia en el mercado de los Estados Unidos.

En primera instancia se puede ver que los expertos consideran que las materias primas, los costos de envasado y embalaje y los costos de comercialización de la cerveza son

considerablemente altos a pesar de que existe un encadenamiento considerable en dicha industria.

Los costos de sueldos y salarios en base a la información proporcionada por los expertos no se considera que afecte en la determinación de la estructura de costos para el precio final, por lo tanto un incremento en sueldos y salarios no se consideraría que merme la competitividad de la industria.

Se observa que también tienen un alto control y análisis específico y constante respecto al comportamiento de la estructura de costos para poder reaccionar de manera rápida ante algún movimiento de los precios de los competidores en el mercado de los Estados Unidos.

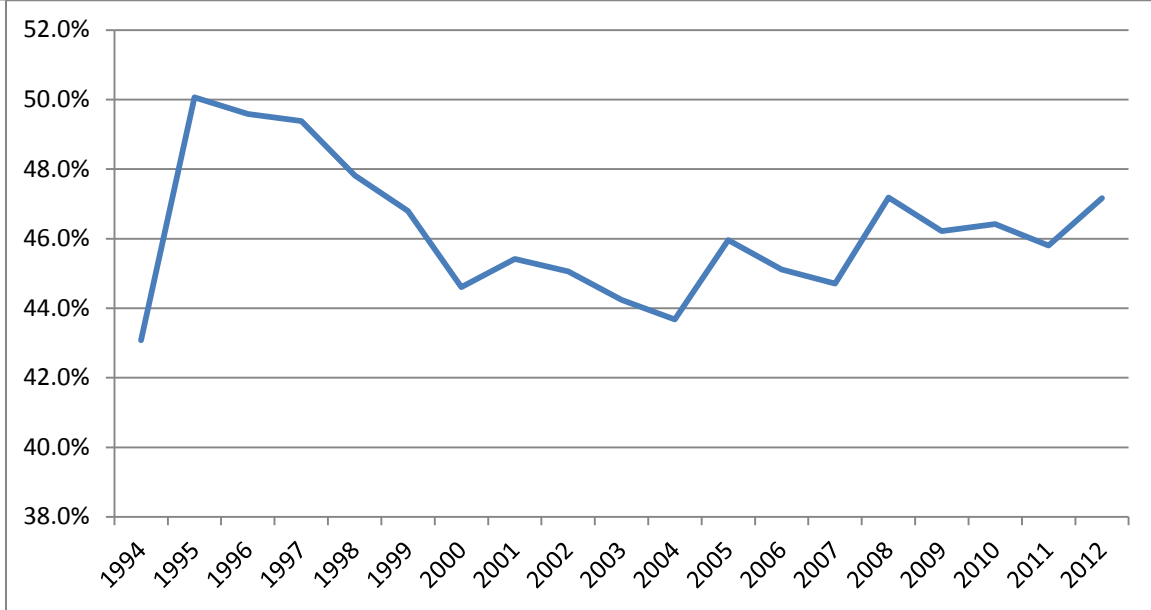
En promedio el puntaje alcanzado en la estructura de costos en la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los Estados Unidos fue de 28.08 unidades, ubicándose en la escala en el rango de competitivo, esto quiere decir que los expertos calificaron a la estructura de costos como competitiva, muy cerca de ser muy competitiva.

Muy competitivo	Competitivo	Regular competitivo	Poco competitivo	Nada competitivo		
35	29.4	<b>28.08</b>	23.8	18.2	12.6	7

En la gráfica 8 se puede observar el alto impacto que tienen las materias primas y el envasado y embalaje, excepto sueldos y salarios, depreciaciones, impuestos y gastos financieros en el costo de venta final del producto en la empresa Grupo Modelo.

**GRÁFICA 8**

**Impacto del costo de venta sobre las venta**



Fuente: Elaboración propia con base en el Anuario Grupo Modelo (varios años).

La empresa Grupo Modelo ha mantenido bajo control el impacto del costo de venta desde el 2000 hasta el 2012, ya que de 1994 a 1999 debido a la devaluación del tipo de cambio era totalmente volátil dicho impacto. Desde 1994 hasta el 2012 se mantiene un promedio del impacto del costo de venta sobre las ventas totales de 46.23% lo cual es considerablemente alto y por lo tanto, muy relevante para esta industria, es por ello que la variable estructura de costos es determinante para la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de EE.UU.

- **Distribución**

La distribución juega un papel muy importante en la eficiente colocación de la cerveza mexicana en los EE.UU debido a su cercanía y por la gran cantidad de cerveza mexicana que se exporta hacia ese país.

En el cuadro 18 se observa cual fue la respuesta de los expertos de la industria cervecera respecto a la relevancia que puede tener la distribución en la competitividad de la cerveza mexicana en EE.UU.

**CUADRO 18**

<b>Distribución y competitividad internacional</b>					
<b>Distribución</b>	<b>Grupo Modelo-Director de negocios</b>	<b>Grupo Modelo-Gerente de ventas</b>	<b>Grupo Cuauhtémoc-Moctezuma-Category Management</b>	<b>Promedio</b>	<b>Desviación estándar</b>
15.- ¿Cómo considera el rendimiento de su canal de distribución en términos de logística en el mercado de EE.UU?	4	5	4	4.33	0.58
16.- ¿Considera que la logística implementada por la empresa es la más adecuada para agilizar la exportación de sus productos al mercado de EE.UU?	5	5	4	4.67	0.58
17.- ¿Son menores los tiempos empleados en las actividades logísticas de exportación de sus productos hacia EE.UU. con respecto a los de la competencia?	4	4	3	3.67	0.58
18.- ¿Son sus productos distribuidos mediante un intermediario en el extranjero?	5	5	5	5.00	0.00
19.- ¿Considera importante contar con almacenes propios en el mercado de EE.UU?	5	5	2	4.00	1.73
20.- ¿La oferta exportable de la empresa va en función al tamaño del segmento de mercado que atiende?	5	5	3	4.33	1.15
<b>Puntuación</b>	28	29	21		
<b>Reactivos</b>	6	6	6		
<b>Puntos Mínimos Posibles</b>	6	6	6		
<b>Puntos Máximos Posibles</b>	30	30	30		
<b>Promedio resultante</b>	4.7	4.8	3.5		
<b>Actitud</b>	Favorable	Favorable	Favorable		

Fuente: Elaboración propia con base en el trabajo de campo.

Como se puede observar en el cuadro 18 se puede ver que el rendimiento del canal de distribución en términos de logística en el mercado de los EE.UU para Grupo Modelo y Cuauhtémoc-Moctezuma es eficiente, esto se debe a la cercanía y el estrecho vínculo comercial que hay entre los dos países así como los beneficios que el TLCAN ha proporcionado para dicha industria.

En promedio el puntaje alcanzado en la distribución en la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los Estados Unidos fue de 26 unidades, ubicándose en la escala en el rango de muy competitivo, esto quiere decir que los expertos calificaron a la distribución como muy competitiva, el grado más alto de la escala.

Muy competitivo	Competitivo	Regular competitivo	Poco competitivo	Nada competitivo
30	26 25.2	20.4	15.6	10.8
				6

En el cuadro 19 se observa como el intermediario de Grupo Modelo (Crown Imports) ha logrado aumentar las importaciones al mercado de los EE.UU de cerveza mexicana de 137,310 en 2005 a 151,052 en 2010 en galones, esto a pesar de la caída en la actividad económica en EE.UU tras la crisis financiera del 2009.

**CUADRO 19**

**Importadora Crown: embarques, 2005-2010  
(000 2.5-Galones)**

MARCA	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>TOTAL</b>	<b>137,310</b>	<b>155,115</b>	<b>158,086</b>	<b>155,216</b>	<b>148,377</b>	<b>151,052</b>
Corona extra	105,853	116,218	115,179	109,420	100,197	98,193
Modelo especial	14,634	19,616	22,417	24,793	26,729	30,872
Corona light	9,586	11,027	12,183	12,622	13,243	13,057
Pacifico	4,434	5,059	5,032	5,047	5,121	5,218
Negra modelo	2,803	3,195	3,275	3,334	3,087	3,312
Victoria	0	0	0	0	0	400
<b>Tasa de crecimiento</b>						
<b>TOTAL</b>		<b>12.97</b>	<b>1.92</b>	<b>-1.82</b>	<b>-4.41</b>	<b>1.80</b>
Corona extra		9.79	-0.89	-5.00	-8.43	-2.00
Modelo especial		34.04	14.28	10.60	7.81	15.50
Corona light		15.03	10.48	3.60	4.92	-1.40
Pacifico		14.10	-0.53	0.30	1.47	1.89
Negra modelo		13.99	2.50	1.80	-7.41	7.29
Victoria						
<b>Participación %</b>						
<b>TOTAL</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>
Corona extra	77.09	74.92	72.86	70.50	67.53	65.01
Modelo especial	10.66	12.65	14.18	15.97	18.01	20.44
Corona light	6.98	7.11	7.71	8.13	8.93	8.64
Pacifico	3.23	3.26	3.18	3.25	3.45	3.45
Negra modelo	2.04	2.06	2.07	2.15	2.08	2.19
Victoria	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.26

Fuente: Elaboración propia con base en Beverage information group (2012).

En este cuadro se observa que Corona Extra ha perdido terreno, pero en su lugar se ha compensado con las ventas de las otras marcas que han ido en ascenso.

En el cuadro 20 se presenta como el intermediario de Cuauhtémoc-Moctezuma (Heineken USA) ha logrado aumentar las importaciones al mercado de los EE.UU de cerveza mexicana de 25,546 en el 2005 a 36,310 en el 2010 en galones, el aumento es menor comparado con Grupo Modelo más sin embargo existe un ligero crecimiento, esto debido a que tiene menor porcentaje del mercado en EE.UU.

**CUADRO 20**

**Heineken USA: embarques, 2005-2010  
(000 2.5-Galones)**

MARCA	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>TOTAL</b>	<b>25,546</b>	<b>28,745</b>	<b>32,460</b>	<b>35,390</b>	<b>35,750</b>	<b>36,310</b>
Tecate	15,953	17,775	19,300	20,900	19,310	17,700
Dos equis	6,498	7,500	8,700	9,800	11,750	14,000
Tecate light	0	0	800	1,200	1,370	1,500
Sol	1,494	1,800	1,950	1,720	1,550	1,400
Carta Blanca	1,026	1,070	1,110	1,190	1,225	1,170
Bohemia	575	600	600	580	545	540
		<b>Tasa de crecimiento</b>				
<b>TOTAL</b>		<b>12.52</b>	<b>12.92</b>	<b>9.03</b>	<b>1.02</b>	<b>1.57</b>
Tecate		11.42	8.58	8.29	-7.61	-8.34
Dos equis		15.42	16.00	12.64	19.90	19.15
Tecate light				50.00	14.17	9.49
Sol		20.48	8.33	-11.79	-9.88	-9.68
Carta Blanca		4.29	3.74	7.21	2.94	-4.49
Bohemia						
		<b>Participación %</b>				
<b>TOTAL</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>
Tecate	62.45	61.84	59.46	59.06	54.01	48.75
Dos equis	25.44	26.09	26.80	27.69	32.87	38.56
Tecate light	0.00	0.00	2.46	3.39	3.83	4.13
Sol	5.85	6.26	6.01	4.86	4.34	3.86
Carta Blanca	4.02	3.72	3.42	3.36	3.43	3.22
Bohemia	2.25	2.09	1.85	1.64	1.52	1.49

Fuente: Elaboración propia con base en Beverage information group (2012).



En este cuadro se aprecia cómo las marcas que maneja Cuauhtémoc-Moctezuma se han mantenido estables, más sin embargo cabe destacar que la marca Dos Equis ha tenido un repunte importante sobresaliendo de las demás marcas.

Con todo lo antes mencionado, se puede decir que la variable distribución juega un papel muy importante para lograr determinar un nivel mayor de competitividad en el mercado de EE.UU frente a sus demás competidores internacionales.

- **Publicidad**

Si bien los aspectos demográficos por el amplio mercado mexicano en los EE.UU y los precios competitivos de la cerveza mexicana, se constituyen en dos variables fundamentales para el éxito exportador de la industria cervecera mexicana, la publicidad se constituye en un factor altamente relevante para el fortalecimiento de las ventas internacionales de las cervezas mexicanas.

A continuación se presenta el cuadro 21 con las respuestas de los expertos en la industria cervecera mexicana respecto a las preguntas del cuestionario de la variable publicidad.

**CUADRO 21**

**Publicidad y competitividad internacional**

Publicidad	Grupo Modelo-Director de negocios	Grupo Modelo-Gerente de ventas	Grupo Cuauhtémoc-Moctezuma-Category Management	Promedio	Desviación estándar
21.- ¿Cuál es el nivel de importancia que la publicidad tiene en su empresa en el mercado de los EE.UU?	5	5	5	5.00	0.00
22.- ¿Número de personas en su empresa dedicadas a desarrollar investigación para crear la publicidad en sus productos para el mercado de EE.UU?	4	4	3	3.67	0.58
23.- ¿Con qué frecuencia la empresa renueva su publicidad para satisfacer lo que el cliente valora o necesita en el mercado de EE.UU?	4	4	4	4.00	0.00
24.- ¿Cuál es la posibilidad de que la publicidad sobre sus productos le proporcione a su empresa una ventaja competitiva sobre las demás empresas cerveceras en el mercado en EE.UU?	5	5	5	5.00	0.00
25.- ¿Cuál es el nivel de eficiencia de la publicidad que se maneja en la empresa para la promoción de sus productos en el mercado de EE.UU?	5	5	4	4.67	0.58
<b>Puntuación</b>	23	23	21		
<b>Reactivos</b>	5	5	5		
<b>Puntos Mínimos Posibles</b>	5	5	5		
<b>Puntos Máximos Posibles</b>	25	25	25		
<b>Promedio resultante</b>	4.6	4.6	4.2		
<b>Actitud</b>	Favorable	Favorable	Favorable		

Fuente: Elaboración propia con base en el trabajo de campo.

Como se puede observar en el cuadro 21, los expertos coinciden en que la publicidad juega un papel de suma importancia para ambas empresas para la venta de la cerveza mexicana en el mercado de los EE.UU. Tal es la importancia que tiene la publicidad que los expertos mencionan que el número de personas que trabajan en el área de desarrollo e innovación de publicidad o área de marketing es alto con un promedio de 3.67. En las demás respuestas que proporcionaron los expertos se entiende que existe una inversión muy considerable sobre la publicidad, ya que es una de sus principales formas de penetración al mercado de EE.UU.

En promedio el puntaje alcanzado en la publicidad en la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los Estados Unidos fue de 22.3 unidades, ubicándose en la escala en el rango de muy competitivo, esto quiere decir que los expertos calificaron a la publicidad como muy competitiva, el grado más alto de la escala.

<b>Muy competitivo</b>	<b>Competitivo</b>	<b>Regular competitivo</b>	<b>Poco competitivo</b>	<b>Nada competitivo</b>
25	<b>22.3</b>	21	17	13
				9
				5

Cabe destacar que la marca Corona Extra tiene un gasto de publicidad de aproximadamente 35 millones de dólares, solo siendo superada por marcas de origen estadounidense, lo que avala la opinión de los expertos de Grupo Modelo acerca de la importancia del gasto en publicidad para generar competitividad en un mercado de amplia competencia en cuanto a marcas y consumidores.

Aunque la internacionalización del Cuauhtémoc-Moctezuma es menos significativa al Grupo Modelo, el gasto de publicidad es ampliamente relevante ya que se ubica en el lugar número nueve dentro de los gastos de publicidad por marca con la cerveza dos equis; gasto que asciende alrededor de 21 millones de dólares, lo cual explica en parte el rápido crecimiento de las ventas de este producto en el mercado norteamericano.

**CUADRO 22****Top 15 de marcas: gasto de publicidad en tv y radio 2010  
(Miles de dólares)**

Ranking	Marca	TV	Radio	Total
1	Bud Light	\$185,582.9		\$185,582.9
2	Miller Lite	\$110,326.5	\$321.0	\$110,647.5
3	Coors Light	\$99,947.1		\$99,947.1
4	Budweiser	\$96,134.9		\$96,134.9
5	Michelob Ultra	\$37,504.5		\$37,504.5
6	Corona Extra	\$34,738.5	\$1,205.6	\$35,944.1
7	Heineken	\$21,563.2	\$8,555.6	\$30,118.8
8	Bud Light Golden Wheat	\$22,138.9		\$22,138.9
9	Dos Equis	\$21,563.3	\$94.9	\$21,658.2
10	Bud Light Lime	\$18,958.2		\$18,958.2
11	Samuel Adams Boston Lager	\$13,909.2	\$4,313.3	\$18,222.5
12	MGD 64	\$17,647.1		\$17,647.1
13	Budweiser Select 55	\$14,687.2		\$14,687.2
14	Smirnoff Ice	\$14,460.1	\$30.1	\$14,490.2
15	Coors Banquet	\$13,424.4	\$221.1	\$13,645.5
<b>Total top 15</b>		<b>\$722,586.0</b>	<b>\$14,741.6</b>	<b>\$737,327.6</b>
<b>Otros</b>		<b>\$109,843.1</b>	<b>\$58,330.5</b>	<b>\$168,173.6</b>
<b>Total</b>		<b>\$832,429.1</b>	<b>\$73,072.1</b>	<b>\$905,501.2</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Beverage information group (2012).

En el cuadro 22 en el cual se muestra el gasto de publicidad en medios de comunicación como la tv y radio de los 15 principales productos cerveceros que compiten en el mercado de los EE.UU en el 2010.

Cabe destacar que la marca Corona Extra tiene un gasto de publicidad de aproximadamente 35 millones de dólares, solo siendo superada por marcas de origen estadounidense, lo que avala la opinión de los expertos de Grupo Modelo acerca de la importancia del gasto en

publicidad para generar competitividad en un mercado de amplia competencia en cuanto a marcas y consumidores.

Aunque la internacionalización del Cuauhtémoc-Moctezuma es menos significativa al Grupo Modelo, el gasto de publicidad es ampliamente relevante ya que se ubica en el lugar número nueve dentro de los gastos de publicidad por marca con la cerveza dos equis; gasto que asciende alrededor de 21 millones de dólares, lo cual explica en parte el rápido crecimiento de las ventas de este producto en el mercado norteamericano.

- **Expansión internacional**

A partir de la instauración del TLCAN, se abrieron oportunidades para la inserción de los productos cerveceros mexicanos en el mercado de los EE.UU. Aprovechando sus condiciones en cuanto a precio competitivo en relación con la calidad ofrecida y el importante mercado de origen nacional, sobre todo en los estados del sur de la unión americana. Esto es avalado por las respuestas que ofrecieron los expertos en el proceso de expansión internacional presentados en el cuadro 23.

**CUADRO 23**

**Expansión internacional y competitividad internacional**

Expansión internacional	Grupo Modelo-Director de negocios	Grupo Modelo-Gerente de ventas	Grupo Cuauhtémoc-Moctezuma-Category Management	Promedio	Desviación estándar
26.- ¿Cuál es el nivel de importancia que han tenido las alianzas estratégicas con otras empresas cerveceras internacionales para colocarse en el mercado de EE.UU?	5	5	4	4.67	0.58
27.- ¿En qué grado las alianzas con otras empresas cerveceras internacionales le han ayudado para alcanzar una mayor penetración en el mercado de EE.UU?	4	5	3	4.00	1.00
28.- ¿En qué grado la expansión internacional ha ayudado a reducir sus costos en el mercado de EE.UU?	4	4	4	4.00	0.00
29.- ¿En qué grado genera utilidades la expansión internacional para adquirir insumos productivos en el proceso de fabricación de sus productos destinados al mercado de EE. UU?	5	5	4	4.67	0.58
<b>Puntuación</b>	18	19	15		
<b>Reactivos</b>	4	4	4		
<b>Puntos Mínimos Posibles</b>	4	4	4		
<b>Puntos Máximos Posibles</b>	20	20	20		
<b>Promedio resultante</b>	4.5	4.8	3.8		
<b>Actitud</b>	Favorable	Favorable	Favorable		

Fuente: Elaboración propia con base en el trabajo de campo.

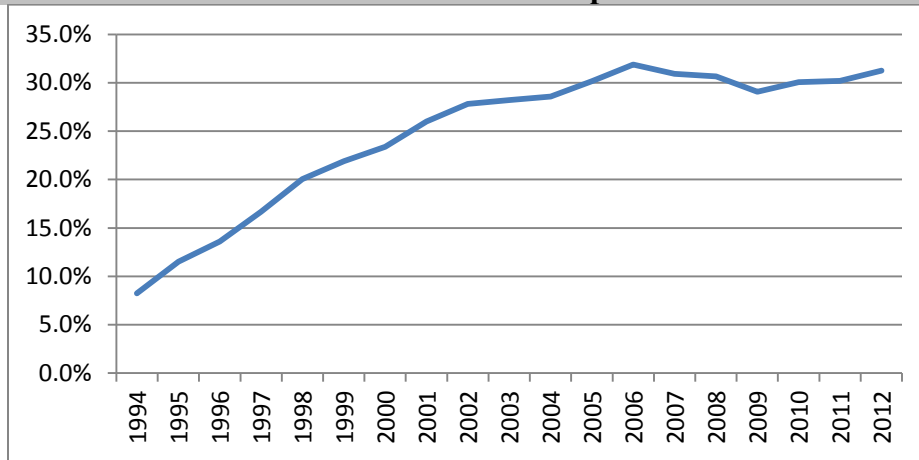
La actitud de los tres expertos como lo demuestra la tabla es favorable, por lo que se ve con buenos ojos la expansión internacional, muestra de ello ha sido las compra de diversas comercializadoras tanto en EE.UU como en el resto del mundo.

Muy competitivo	Competitivo	Regular competitivo	Poco competitivo	Nada competitivo		
20	<b>17.34</b>	16.8	13.6	10.4	7.2	4

En promedio el puntaje alcanzado en la expansión internacional en la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los Estados Unidos fue de 17.34 unidades, ubicándose en la escala en el rango de muy competitivo, esto quiere decir que los expertos calificaron a la expansión internacional como muy competitiva, el grado más alto de la escala.

**GRAFICA 9**

**Internacionalización de Grupo Modelo**



Fuente: Elaboración propia con base en el Anuario Grupo Modelo (varios años).

Gracias a la expansión internacional, ambas empresas cerveceras han logrado reducir sus costos para ingresar al mercado de los EE.UU ya que las economías de escala les ha

permitido disminuir sus costos fijos por unidad de producto, así como hacer sinergias con canales de distribución eficientes. Evidencia de este proceso es la acelerada penetración de Grupo Modelo en el mercado internacional, ya que mientras en 1994 su nivel de exportaciones con respecto a las ventas totales era de 8.25% y para el 2012 logró una internacionalización de 31.23% como se muestra en la gráfica 9.

En el cuadro 24 se puede apreciar la matriz de correlación de Pearson, la cual arroja que todas las variables están íntimamente relacionadas, un movimiento de todas en sentido positivo provocará que se muevan de manera conjunta y en el cuadro 25 se observa las estadísticas descriptivas de las variables. Para mayor detalle del comportamiento de las variables se recomienda revisar graficas en el anexo VII.

**CUADRO 24**

**Matriz de correlación de Pearson**

	PRECIO	ESTCOSTOS	DISTRIBUCION	PUBLICIDAD	EXPINT
PRECIO	1.000000	0.974355	0.987577	0.974355	0.997574
ESTCOSTOS	0.974355	1.000000	0.997609	1.000000	0.956325
DISTRIBUCION	0.987577	0.997609	1.000000	0.997609	0.974241
PUBLICIDAD	0.974355	1.000000	0.997609	1.000000	0.956325
EXPINT	0.997574	0.956325	0.974241	0.956325	1.000000

Fuente: Elaboración propia.

**CUADRO 25**

**Estadísticas descriptivas**

	PRECIO	ESTCOSTOS	DISTRIBUCION	PUBLICIDAD	EXPINT
Mean	3.700000	3.533333	4.333333	4.466667	4.366667
Median	4.000000	3.600000	4.700000	4.600000	4.500000
Maximum	4.400000	3.600000	4.800000	4.600000	4.800000
Minimum	2.700000	3.400000	3.500000	4.200000	3.800000
Std. Dev.	0.888819	0.115470	0.723418	0.230940	0.513160
Skewness	-0.549434	-0.707107	-0.691937	-0.707107	-0.445109
Kurtosis	1.500000	1.500000	1.500000	1.500000	1.500000
Jarque-Bera Probability	0.432189 0.805659	0.531250 0.766727	0.520638 0.770806	0.531250 0.766727	0.380311 0.826830
Observations	3	3	3	3	3

Fuente: Elaboración propia.

En promedio el puntaje alcanzado para determinar el nivel de competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los Estados Unidos fue de 119.7689 unidades, ubicándose en la escala en el rango de competitivo, esto quiere decir que la suma de todas las unidades de las variables determinan que dicha industria es competitiva, muy cerca de ser muy competitiva en el mercado de los Estados Unidos.

Muy competitiva	Competitiva	Regular competitiva	Poco competitiva	Nada competitiva
145	121.8	<b>119.7689</b>	98.6	75.4
				52.2
				29

De acuerdo con lo analizado en cada uno de los apartados en los que se dividió el cuestionario que se aplicó a los expertos en la industria lo cual se contrastó con datos

sectoriales, se corrobora la relevancia de las variables que se establecieron en el marco teórico por medio del análisis antes realizado por Subhash estudiando la industria cervecera estadounidense.

De lo anterior se concluye que se comprueban en un plano mixto de investigación tanto cualitativa como cuantitativa las suposiciones realizadas a través del establecimiento de las hipótesis de investigación.



# CONCLUSIONES

---

En la presente investigación se establecieron cuáles son los factores que determinan la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los Estados Unidos. Este objetivo se logró gracias a la información que fue proporcionada por los expertos en el sector cervecero por medio de las respuestas que proporcionaron en un cuestionario y ésta a su vez, fue contrastada con información sectorial tanto de la industria cervecera en México como de la industria cervecera en Estados Unidos.

En la evolución que ha tenido el comportamiento de la industria cervecera mexicana en el mercado del país del norte, se determinó que ésta ha sido competitiva y exitosa en dicho mercado debido a cinco factores fundamentales para dicha industria, los cuales son el precio, su estructura de costos, la distribución, la publicidad que se aplica y la expansión internacional que estas han alcanzado, generando cada vez mayores ingresos a este sector, así como una mayor aportación a la economía desde distintos ángulos.

Cabe destacar como las dos grandes empresas que conforman la industria cervecera mexicana en el mercado de EE.UU, Grupo Modelo y Cuauhtémoc-Moctezuma han logrado penetrar a dicho mercado siendo estas dos empresas las que colocan el 50% del total de las marcas que importa EE.UU. y siendo Grupo Modelo la empresa extranjera exportadora de cerveza más importante en dicho mercado con marcas como Corona Extra, Modelo Especial, Negra Modelo entre otras y Cuauhtémoc-Moctezuma ocupando el tercer sitio solo después de Heineken con marcas como Tecate, Tecate Light, Dos Equis, Bohemia etc.

A continuación se presentan las conclusiones que se realizaron con cada una de las variables basadas en las respuestas que proporcionaron los expertos en los cuestionarios y el análisis sectorial tanto de México como de Estados Unidos para determinar los factores que indiquen en la competitividad de la industria cervecera mexicana en dicho país.

Con respecto al análisis de los cuestionarios respondidos por los expertos, así como la contrastación que se hizo con la información sectorial respecto a los precios en dólares como los precios constantes en pesos con base 2010, se demuestra que el precio es indispensable y juega un papel importante en el mercado externo específicamente en el mercado de los Estados Unidos, ya que hay que adaptarse a un rango de precios ya establecidos por el mercado.

Esto sin embargo y aún adecuándose a los precios del mercado genera grandes utilidades para las empresas que representan la industria cervecera mexicana. A pesar de que Grupo Modelo es uno de los competidores más importantes de dicho mercado extranjero, ésta no tiene influencia en el establecimiento de precios en éste.

En la segunda variable estructura de costos; las materias primas, los costos de envasado y embalaje y los costos de comercialización de la cerveza son considerablemente altos a pesar de que existe un encadenamiento considerable en dicha industria. Esto se debe a que también se consume una cantidad considerable de materia prima proveniente del extranjero, específicamente de los Estados Unidos la cual está sujeta al tipo de cambio peso/dólar lo cual hace que el precio sea volátil.

Cabe destacar que los costos de sueldos y salarios no son considerados como algo que afecte tanto en la determinación de la estructura de costos para el precio final, por lo tanto se considera que un incremento en sueldos y salarios no afecta a la industria.

La estructura de costos que maneja la industria cervecera mexicana es la adecuada para desarrollarse en el mercado de los Estados Unidos ya que dichos productos no han sido desplazados del mercado a causa de ésta. Un punto muy importante para lograr reducir la estructura de costos en el mercado de EE.UU. es el uso del *outsourcing* por parte de Grupo Modelo y Cuauhtémoc-Moctezuma.

Como se menciona en el análisis de resultados, Grupo Modelo ha mantenido bajo control el impacto del costo de venta desde el 2000 hasta el 2012, ya que de 1994 a 1999 y debido a la devaluación del tipo de cambio era totalmente volátil dicho impacto.

Desde 1994 hasta el 2012 se mantiene un promedio del impacto del costo de venta sobre las ventas totales de 46.23% lo cual es considerablemente alto y por lo tanto, muy relevante para esta industria, ya que esta empresa es la que representa más del 70% de las exportaciones mexicanas hacia el mercado de los EE.UU.

Con respecto a la variable de distribución, debido a que los canales ya están abiertos y se conoce el mercado a la perfección, Grupo Modelo y Cuauhtémoc-Moctezuma han desarrollado la logística más adecuada la cual les permite de manera muy eficiente colocar sus productos en tiempo y forma en el mercado de EE.UU y a un precio adecuado.

Un punto clave que le permite a la industria cervecera mexicana tener una ventaja competitiva respecto a sus demás competidores internacionales es el hecho de que pueden colocar en menor tiempo sus productos en el mercado de Estados Unidos. Para Grupo Modelo es de mayor relevancia esta variable ya que tiene mayor grado de participación en dicho mercado con respecto a Cuauhtémoc-Moctezuma.

Para tener un canal de ingreso que les sea muy eficiente, tienen acuerdos con intermediarios en el mercado del país destino, los cuales facilitan los movimientos logísticos para que los productos lleguen en tiempo y forma y de cierta manera, el tener intermediarios les ayuda a reducir sus costos en lugar de ellos llevar el productos hasta su destino final.

Contar con almacenes en Estados Unidos es un punto importante para la industria cervecera mexicana ya que el promedio arrojó una puntuación de 4, por lo tanto es parte importante para manejar cierto grado de competitividad en la variable de distribución.

La oferta exportable juega un papel fundamental para ambas empresas ya que la cerveza mexicana es muy demandada en el mercado de los Estados Unidos, por lo tanto tienen que tener una logística adecuada para la producción y colocación para lograr atender al segmento de mercado en dicho país, el cual es grande debido a que por la cercanía de

México con EE.UU hay muchos mexicanos los cuales consumen estos productos ya sea por gusto o por un sentido de identidad nacional.

Para la variable publicidad la innovación debe de ser constante, ya que de acuerdo a los expertos se realiza con frecuencia debido a que los competidores internacionales también la realizan de manera permanente y también por que atacan a distintos segmentos en un mismo mercado con constantes anuncios publicitarios. Este hecho no solo se da en el mercado internacional, sino que también en el mercado interno los esfuerzos de publicidad son constantes., destacando la creatividad que se observa en la publicidad de marcas como Corona Especial y Tecate por mencionar los más representativos.

Al desarrollar una adecuada y atractiva publicidad para cada segmento del mercado, ésta automáticamente se verá reflejada en las ventas totales y en las posibilidades de rentabilidad de la empresa y expansión del mercado, todo esto generando que la cerveza mexicana sea más competitiva respecto a sus competidores internacionales.

De acuerdo con las respuestas de los expertos en cuanto a la eficiencia de su publicidad en el mercado de los EE.UU. Éstos respondieron que es muy eficiente, por lo tanto, como se mencionó en el párrafo anterior, esto se ve reflejado tanto en sus ventas totales como en una mayor rentabilidad de ambas empresas, esto generando un mayor crecimiento en la industria cervecera mexicana.

Referente a la expansión internacional, de acuerdo con los expertos, las alianzas estratégicas han sido de suma importancia para lograr penetrar en el mercado de EE.UU. El ejemplo claro es que el intermediario de Grupo Modelo es Crown Imports, el cual lo ha ayudado a penetrar de manera más eficiente y con un nivel menor de riesgo al mercado de los EE.UU. Por parte de Cuauhtémoc-Moctezuma, su intermediario es Heineken USA, por medio de esta empresa, es como logran penetrar a dicho mercado.

Como se mencionó en el análisis, gracias a la expansión internacional, ambas empresas cerveceras han logrado reducir sus costos para ingresar al mercado de los EE.UU ya que las economías de escala les ha permitido disminuir sus costos fijos por unidad de producto, así como hacer sinergias con canales de distribución eficientes.

Por último, como resultado del análisis de las respuestas que proporcionaron los expertos de la industria cervecera mexicana en los cuestionarios que se les proporcionaron y el análisis exhaustivo de la información sectorial de la industria cervecera tanto en México como en EE.UU se concluye que la industria cervecera mexicana presenta un alto nivel de competitividad en el mercado de los EE.UU con respecto a sus demás competidores internacionales siendo el exportador número uno y abarcando aproximadamente el 50% del mercado de la cerveza que se importa a dicho a dicho país, todo esto avalado y con soporte en las variables que se establecieron en la presente investigación.

# RECOMENDACIONES

---

De acuerdo con la investigación realizada sobre la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de los EE.UU se considera que la combinación del trabajo de mercadotecnia y publicidad que se realiza detrás de las marcas ha contribuido a los excelentes resultados obtenidos tanto por Grupo Modelo como de Cuauhtémoc-Moctezuma, los cuales en los últimos años han puesto especial atención a la promoción de sus productos con conceptos de la playa como un estado de ánimo a la música, los deportes y la vida al aire libre.

Cabe destacar que un punto importante en el cual podrían adquirir mayor dominio y ventas por medio de la mercadotecnia tanto en el mercado nacional como en el mercado de los EE.UU es en el uso de las redes sociales, ya que actualmente medios como Twitter, Facebook, Whatsapp, etc. llegan y son usados por millones de personas de distintas edades, los cuales forman un medio potencial para expandir y dar a conocer sus marcas a mucha más gente.

Como claramente se observó, existen dos tipos de mercado en EE.UU: el mercado hispano y el mercado anglosajón. Es importante tomar en cuenta que el mercado hispano, como ha sido desde hace tiempo sigue creciendo y por lo tanto se debe trabajar y realizar mucha más campañas específicas para seguir atrayendo a este sector a como lo ha sido desde siempre, ya sea con músicos, deportistas o figuras reconocidas de origen mexicano. Y para el mercado anglosajón, es importante realizar este tipo de campañas con artistas de talla internacional, ya que el mercado así lo demanda.

En cuanto a la producción, se recomienda que ambas empresas amplíen su encadenamiento, con la puesta en operación de fábrica de envases de vidrio y lata, de plastitapas y de cartón, así como de tomar en mayor consideración la producción de malta en el país, ya que en los últimos años, debido a que la demanda cada vez es mayor, se ha optado por comprar

dichos insumos en el mercado de los EE.UU, provocando que sean sensibles a la volatilidad del tipo de cambio y por ende sus costos de producción se eleven. Cabe destacar que, como se mostró en el análisis de resultados, un ligero incremento en los sueldos y salarios no afecta el precio final del bien, por lo tanto se sugeriría que esto se realizara para aumentar los ingresos de sus trabajadores.

Es importante estar en constante modernización y optimización tanto de los procesos como de los equipos en todas las plantas con las que se cuenta, tomando especialmente atención a las que se encargan de la fabricar la cerveza que es exportada a los EE.UU para llegar a una mayor capacidad instalada de hectolitros y mantenerla constante.

Un punto importante a considerar es el cuidado del medio ambiente, para esto es importante continuar desarrollando objetivos como el garantizar que el proceso de producción se siga dando en condiciones de bajas emisiones de carbono así como una mayor diversificación energética, utilizando biogás, el cual se ha empezado a generar en los respectivos sistemas de tratamiento de aguas residuales y biomasa, provenientes de los subproductos del proceso que conlleva a la elaboración de la cerveza, como fuente de energía primaria para la producción de vapor, la cual posteriormente es empleada para la generación de electricidad en el proceso productivo.

Se considera que un método de logística atractivo y con el cual pueden reducir considerablemente sus costos es con el uso del ferrocarril, con el cual pueden transportar tanto insumos primarios, secundarios así como el producto final a prácticamente los mercados más importantes para la cerveza mexicana en el mercado de los EE.UU.

Otro punto importante por mencionar es el de la responsabilidad social que deben de tener estas empresas, ya que deben de contribuir de una forma más eficaz en el desarrollo económico y social en las comunidades o poblados en las que tienen sus plantas operando. También tomar en cuenta la preservación del medio ambiente que los rodea ya que éste tiene finalmente un impacto en la sociedad que habita alrededor de estas plantas; todo esto se podría aplicar de una forma más eficaz en conjunto con sociedades no gubernamentales así como con el mismo gobierno.

Dentro de la responsabilidad social que deben de tener dichas empresas, también es de suma importancia el realizar cada vez más programas, publicidad y concientización de las consecuencias que conlleva el exceso de consumo de cerveza, así como enfatizar en el consumo moderado en personas mayores de 18 años y realizar convenios con escuelas públicas de primaria y secundaria sobre el gran daño que puede causar el consumo de cerveza en menores de edad.

Un punto importante en el que la empresas pueden competir y ganar cada vez mayor terreno en el mercado de los EE.UU es el de la diversificación de sus marcas; es importante colocar cervezas para todos los gustos, desde las cervezas Premium, pasando por la tipo light hasta llegar a las de consumo popular, todo esto para lograr llegar a esos nichos de mercado tan específicos y así generar una mayor penetración de mercado que a su vez se ve reflejado en una mayor competitividad en el mercado de los EE.UU.

Una buena parte de la competitividad de la industria cervecera reside en la inversión, ésta a su vez depende de la capacidad de cada industria para poder generar flujos financieros con los cuales pueda desarrollarse así como crecer. Para lograr generar mayor inversión es importante poner atención a los impuestos especiales que se le cobra a la cerveza mexicana en los EE.UU así como el IVA y IEPS que pagan en México; debido a esto se recomienda apoyo por parte del gobierno mexicano para que le permitan a la industria cervecera mexicana aumentar la disponibilidad de recursos. Entre dichas ventajas regulatorias se hace énfasis en el marco fiscal que enfrenta la industria cervecera mexicana en México y la protección no arancelaria que tiene el mercado en los EE.UU.



## BIBLIOGRAFÍA

- BEVERAGE Information Group. (2012). *Beer Handbook*. USA: Handbooks and Directories.
- BONALES, J. y CHÁVEZ, J. F. (2003). *Prospectiva Económica*, Núm. 3, julio-diciembre, pp.39-62 Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- BUNGE, M. (1975). *La investigación científica*. España: Editorial Ariel.
- CANICERM. (2013). *La cerveza en la economía*. Recuperado enero de 2013. De <http://www.canicerm.org.mx/>
- CALIDAD Según Feigenbaum. (2012). *A retrieved from*. Recuperado agosto 2012. De <http://www.buenastareas.com/ensayos/Calidad-Seg%C3%BAFeigenbaum/4106789.html>
- CHO, D.S. (1994). A dynamic approach to international competitiveness: The case of Korea. *Journal of Far Eastern Business*. 1, 17-36.
- COUTO, S. (2006). *Qué es el desarrollo local*. Colombia: Editorial Inédita.
- DÍAZ, J. (2008). *Caracterización energética del bagazo de caña de azúcar del ingenio Valdez Ecuador*. Curso Internacional: “PRODUCCIÓN Y APROVECHAMIENTO ENERGÉTICO DE BIOMASA” Riobamba, Ecuador.
- ENCICLOPEDIA de economía. (2014). *Enciclopedia económica*. Recuperado febrero de 2014. De <http://www.economia48.com/spa/d/output/>
- ERENOVABLE. (2013). *Biogás como combustible*. Recuperado noviembre 2013. De <http://renovable.com/biogas-el-gas-combustible-alternativo/>
- FELGUERES, F. J. V. (1997). *Planeación Financiera Estratégica y Competitividad en Empresas Pequeñas y Medianas*. (Tesis de Doctorado en Administración). FCA-UNAM, México.
- GARCÍA, G. (2006). *La competitividad de la aduana marítima mexicana: las agencias aduanales de Lázaro Cárdenas, Michoacán*. (Tesis de maestría en ciencias en comercio exterior). ININEE, UMSNH, Michoacán.
- GALLET, C. and EUZENT, P. The business cycle and competition in the U.S. brewing industry. *The journal of applied business research*. Volume 18, number 12.
- GONZALEZ, R. (2011). Diferentes teorías del comercio internacional. *Tendencias y nuevos desarrollos de la teoría económica*, 103-117.
- GUERRIEN, B. (1998). *La microéconomie*. Francia: Editorial Points.

- GOULD, J. y LAZEAR, E. (2002). *Teoría microeconómica*. México: Editorial Fondo de Cultura Económica.
- HERNÁNDEZ, R. (1994). *Introducción a la Administración: un Enfoque Teórico Práctico*. México: McGraw Hill.
- HOROWITZ A. and HOROWITZ I. (Jul., 1968). Markov processes and competition in the brewing industry. *The journal of industrial economics*. Volume 16, number 3.
- IMD. (2007). *World Competitiveness Yearbook*. Recuperado noviembre 2013. De <http://imd.org/wcc/wcc-products/>
- INEGI (1994). *Indicadores de Competitividad de la Economía Mexicana*. Número 6. México: INEGI.
- INEGI. (2013). *Impuesto especial sobre la producción y servicios*. Recuperado octubre 2013. De <http://losimpuestos.com.mx/tag/impuesto-especial-sobre-produccion-y-servicios/>
- INGRAM, J. (2001). *Economía Internacional*. México: Limusa.
- JASSO, J. (1999), La madurez tecnológica en la industria petroquímica mundial. *Revista de la CEPAL*, Núm. 69, Naciones Unidas, Santiago de Chile.
- JENKINS, Rhys (1998). Environmental Regulation and International Competitiveness: A Review of Literature and Some European Evidence. *Discussion Paper Series No. 9801*. Institute for New Technologies, The United Nations University, Maastricht.
- JOHNSON, G. and THOMAS, H. (1987). The industry context of strategy, structure and performance: the U.K. brewing industry. *Strategic management journal*. Volume 8.
- KOONTZ, H. y WEIHRICH, H. (2003). *Administración, una perspectiva global*. México: McGraw-Hill.
- KRUGMAN, P. R. (2001). *Economía Internacional, Teoría y Política*. España: Editorial Addison Wesley.
- KRUGMAN, P. y OBSTFELD, M. (2006), *Economía internacional, teoría y política*. España: Pearson.
- LERMA, A. E. (1998). Análisis de Competitividad. *Artículo publicado en la revista Administrate Hoy*. N° 49, México.
- LOMBANA, J. y GUTIÉRREZ, S. R. (2009). Marco analítico de la competitividad. Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. *Pensamiento & Gestión*. Núm. 26, pp.1-38 universidad del norte Colombia.
- LOS IMPUESTOS. (2013). *Impuesto especial sobre producción y servicios*. Recuperado enero 2013. De <http://losimpuestos.com.mx/tag/impuesto-especial-sobre-produccion-y-servicios/>

- MINTZBERG (1997). *El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos*, México: Prentice Hall.
- MOLINA, C. J.L. (1989). *La cebada*. Madrid: Editorial Mundi Prensa.
- MOON, H. RUGMAN, A. & VERBEKE, A. (1995). The generalized double diamond approach to international competitiveness. *Research in global strategic management, Volume 5: Beyond the diamond*. Greenwich: JAI Press.
- MOON H. RUGMAN, A. & VERBEKE, A. (1998). A generalized double diamond approach to the global competitiveness of Korea and Singapore. *International Business Review*. 7, pp. 135-150.
- MUSIK, G. y ROMO, M. (2004). *Sobre el concepto de competitividad*. Recuperado julio de 2013. De [http://cec.itam.mx/docs/Concepto\\_Competitividad.pdf](http://cec.itam.mx/docs/Concepto_Competitividad.pdf)
- NAVARRO, J. (2011). *Epistemología y metodología*. México: Patria.
- NAVARRO, J. y PEDRAZA, O. (2007). *Productividad de la industria eléctrica en México*. México: UMSNH, UCLA,UG.
- ORTEGA, P. (2006). *Competitividad de la industria manufacturera de México en la cuenca del pacífico, 1990-2004*. (Tesis de maestría en ciencias en comercio exterior) ININEE, UMSNH, Michoacán.
- PALACIO, J. I. (2002). *Política industrial activa para microempresas en el funcionamiento de los mercados: Una perspectiva española*. México: M.A.Porrúa-uabc-uclm.
- PORTER M. (1987). *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: CECSA.
- PORTER, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Harvard Business Review.
- PORTER, M. (2003). *Building the Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings from the Microeconomic Competitiveness Index*, in WEF, the Global Competitiveness Report: 2002-2003, World Economic Forum, Oxford University Press, New York.
- PUGEL, T. (2004). *Economía Internacional*. España: McGraw-Hill Interamericana de España S.A.U.
- RAMOS, R. (2001). *Modelos de evaluación de la competitividad internacional: Una aplicación empírica al caso de las Islas Canarias*. (Tesis de doctorado en ciencias económicas). Universidad de las palmas de Gran Canaria. Disponible en <http://www.eumed.net/tesis/rrr/index.htm>.

- RECIO, G. (2004). *El nacimiento de la industria cervecera en México, 1880-1910*. Segundo Congreso Nacional de Historia Económica Facultad de Economía de la UNAM, Ciudad de México.
- REICH, R. (1989). The Quiet Path to Technological Preeminence. *Scientific American*. Vol. 261, No. 4, pp. 19-25.
- ROJAS, J. (2004). *El mercantilismo*. Documentos de trabajo 234, PUCP. Perú.
- ROJAS, R. (2006). *Guía para realizar investigaciones sociales*. México: Plaza y Valdés.
- SAGARPA. (2013). *Consumo nacional aparente*. Recuperado diciembre 2013. De <http://www.sagarpa.gob.mx/ganaderia/Estadisticas/Lists/Estadisticas/Attachments/6/Estimaci%C3%B3n%20del%20Consumo%20Nacional%20Aparente%201990-2005%20Miel%20de%20abeja.pdf>
- SALVATORE, D. (1998). *Economía Internacional*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- SALVATORE, D. (1999). *Economía Internacional*. México: Prentice Hall.
- SALVATORE, D. (2009). *Microeconomía*. México: McGraw Hill.
- SAMPIERI, R. FERNANDEZ, C. y BAPTISTA, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Chile: McGraw Hill.
- SEGURA, J. (1993). Políticas Microeconómicas de Competitividad. *Papeles de Economía Española*. N° 56, España.
- SPITAL, F. y BICKFORD, D. (1990). Successful competitive and technology strategies in dynamic and stable product technology environments. *Revista Journal of Engineering and Technology Management*. Vol 9, USA.
- SUBHASH, C. (1994). Global competitiveness in the beer industry: A case study. *Food marketing policy center, research report No.28*. USA.
- THE free dictionary. (2013). *The free dictionary*. Recuperado octubre 2013. De <http://es.thefreedictionary.com/bull%C3%B3n>
- TORRES, G. (2003). *Teoría del comercio internacional*. México: Siglo XXI editores.
- TORRES, Z. y NAVARRO J. C. L. (2007). *Conceptos y principios fundamentales de epistemología y de metodología*. México: UMSNH-ININEE IPN-ESCA.
- TREMBLAY, V. and TREMBLAY C. (Sep., 1988). The determinants of horizontal acquisitions: Evidence from US brewing industry. *The journal of industrial economics*. Volume 37. number 1.
- VINER, J. (1968). *Mercantilism thought*. *International Encyclopedia of the Social Sciences*. New York: Macmillan and Free Press.

# ANEXOS

**ANEXO I: CUESTIONARIO DE LA  
COMPETITIVIDAD DE LA  
INDUSTRIA CERVECERA  
MEXICANA EN EE.UU.**

---

## CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como fin colaborar a determinar cuáles son los factores de la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos, por lo que se le agradece el tiempo que se le dedique a responder dicho cuestionario. La información proporcionada será empleada con fines académicos y se garantiza su confidencialidad.

Puesto o cargo en la empresa \_\_\_\_\_

### PRECIO

1.- ¿Cuál es el nivel de participación en el mercado de los EE.UU. de la empresa?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

2.- ¿Considera que el precio de venta de sus productos son competitivos respecto a sus competidores en el mercado de EE.UU.?

<input type="checkbox"/> Muy competitivo	<input type="checkbox"/> Competitivo	<input type="checkbox"/> Regular competitivo	<input type="checkbox"/> Poco competitivo	<input type="checkbox"/> Nada competitivo
--	--------------------------------------	--	---	---

3.- ¿El precio de venta de su producto le proporciona una ganancia en función a la productividad y rentabilidad que se espera?

<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Poco de acuerdo	<input type="checkbox"/> Nada de acuerdo
---	-------------------------------------	----------------------------------	--	--

4.- ¿El precio de sus productos son determinados por el mercado estadounidense?

<input type="checkbox"/> Siempre	<input type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
----------------------------------	---------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

5.- ¿Cuál es el grado de participación de la empresa en la fijación de los precios de sus productos en el mercado de EE.UU.?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

6.- ¿En qué medida considera que a menor precio sus productos serían más competitivo en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

7.- ¿En qué medida influye el precio de sus productos en las estrategias de la competencia?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

### ESTRUCTURA DE COSTOS

8.- ¿Cómo considera los costos de las materias primas?

<input type="checkbox"/> Muy elevados	<input type="checkbox"/> Elevados	<input type="checkbox"/> Medianamente elevados	<input type="checkbox"/> Poco elevados	<input type="checkbox"/> Nada elevados
---------------------------------------	-----------------------------------	--	--	--

9.- ¿Cómo considera los costos de los sueldos y salarios?

<input type="checkbox"/> Muy elevados	<input type="checkbox"/> Elevados	<input type="checkbox"/> Medianamente elevados	<input type="checkbox"/> Poco elevados	<input type="checkbox"/> Nada elevados
---------------------------------------	-----------------------------------	--	--	--

10.- ¿Cómo considera los costos de envasado y embalaje?

<input type="checkbox"/> Muy elevados	<input type="checkbox"/> Elevados	<input type="checkbox"/> Medianamente elevados	<input type="checkbox"/> Poco elevados	<input type="checkbox"/> Nada elevados
---------------------------------------	-----------------------------------	--	--	--

11.- ¿Cómo considera los costos de comercialización?

<input type="checkbox"/> Muy elevados	<input type="checkbox"/> Elevados	<input type="checkbox"/> Medianamente elevados	<input type="checkbox"/> Poco elevados	<input type="checkbox"/> Nada elevados
---------------------------------------	-----------------------------------	--	--	--

12.- ¿La empresa realiza análisis de costos para poder reducirlos cuando es necesario?

<input type="checkbox"/> Siempre	<input type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
----------------------------------	---------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------



13.- ¿Ha sido alguno de sus productos desplazado del mercado de EE.UU. por la competencia debido a altos costos de comercialización?

<input type="checkbox"/> Siempre	<input type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
----------------------------------	---------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

14.- ¿Cuál es el nivel de reducción de costos de la empresa debido a la subcontratación (Outsourcing) para realizar actividades que conlleven a tener presencia en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

### DISTRIBUCIÓN

15.- ¿Cómo considera el rendimiento de su canal de distribución en términos de logística en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy eficiente	<input type="checkbox"/> Eficiente	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Poco eficiente	<input type="checkbox"/> Nada eficiente
--	------------------------------------	----------------------------------	---	---

16.- ¿Considera que la logística implementada por la empresa es la más adecuada para agilizar la exportación de sus productos al mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Poco de acuerdo	<input type="checkbox"/> Nada de acuerdo
---	-------------------------------------	----------------------------------	--	--

17.- ¿Son menores los tiempos empleados en las actividades logísticas de exportación de sus productos hacia EE.UU. con respecto a los de la competencia?

<input type="checkbox"/> Siempre	<input type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
----------------------------------	---------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

18.- ¿Son sus productos distribuidos mediante un intermediario en el extranjero?

<input type="checkbox"/> Siempre	<input type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
----------------------------------	---------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

19.- ¿Considera importante contar con almacenes propios en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> )Muy importante	<input type="checkbox"/> )Importante	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Poco importante	<input type="checkbox"/> )Nada importante
--	--------------------------------------	-----------------------------------	---	---

20.- ¿La oferta exportable de la empresa va en función al tamaño del segmento de mercado que atiende?

<input type="checkbox"/> )Siempre	<input type="checkbox"/> )Casi siempre	<input type="checkbox"/> )A veces	<input type="checkbox"/> )Casi nunca	<input type="checkbox"/> )Nunca
-----------------------------------	--	-----------------------------------	--------------------------------------	---------------------------------

## PUBLICIDAD

21.- ¿Cuál es el nivel de importancia que la publicidad tiene en su empresa en el mercado de los EE.UU?

<input type="checkbox"/> )Muy alto	<input type="checkbox"/> )Alto	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Bajo	<input type="checkbox"/> )Muy bajo
------------------------------------	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

22.- ¿Número de personas en su empresa dedicadas a desarrollar investigación para crear la publicidad en sus productos para el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> )Muy alta	<input type="checkbox"/> )Alta	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
------------------------------------	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

23.- ¿Con qué frecuencia la empresa renueva su publicidad para satisfacer lo que el cliente valora o necesita en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> )Muy alta	<input type="checkbox"/> )Alta	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
------------------------------------	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

24.- ¿Cuál es la posibilidad de que la publicidad sobre sus productos le proporcione a su empresa una ventaja competitiva sobre las demás empresas cerveceras en el mercado en EE.UU?

<input type="checkbox"/> )Muy alta	<input type="checkbox"/> )Alta	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
------------------------------------	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

25.- ¿Cuál es el nivel de eficiencia de la publicidad que se maneja en la empresa para la promoción de sus productos en el mercado de EE.UU?

<input checked="" type="checkbox"/> )Muy alta	<input type="checkbox"/> )Alta	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
---	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

### EXPANSIÓN INTERNACIONAL

26.- ¿Cuál es el nivel de importancia que han tenido las alianzas estratégicas con otras empresas cerveceras internacionales para colocarse en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> )Muy alta	<input type="checkbox"/> )Alta	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
------------------------------------	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

27.- ¿En qué grado las alianzas con otras empresas cerveceras internacionales le han ayudado para alcanzar una mayor penetración en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> )Muy alta	<input type="checkbox"/> )Alta	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
------------------------------------	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

28.- ¿En qué grado la expansión internacional ha ayudado a reducir sus costos en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> )Muy alta	<input type="checkbox"/> )Alta	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
------------------------------------	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

29.- ¿En qué grado genera utilidades la expansión internacional para adquirir insumos productivos en el proceso de fabricación de sus productos destinados al mercado de EE. UU?

<input type="checkbox"/> )Muy alta	<input type="checkbox"/> )Alta	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
------------------------------------	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

**ANEXO II: CUESTIONARIOS  
RESUELTOS DE LA  
COMPETITIVIDAD DE LA  
INDUSTRIA CERVECERA  
MEXICANA EN EE.UU.**

---

### CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como fin colaborar a determinar cuáles son los factores de la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados, por lo que se le agradece el tiempo que se le dedique a responder dicho cuestionario. La información proporcionada será empleada con fines académicos y se garantiza su confidencialidad.

Puesto o cargo en la empresa \_\_\_\_\_ SUPERVISOR DE NEGOCIOS.

#### PRECIO

1.- ¿Cuál es el nivel de participación en el mercado de los EE.UU. de la empresa?

<input checked="" type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
--	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

2.- ¿Considera que el precio de venta de sus productos son competitivos respecto a sus competidores en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy competitivo	<input checked="" type="checkbox"/> Competitivo	<input type="checkbox"/> Regular competitivo	<input type="checkbox"/> Poco competitivo	<input type="checkbox"/> Nada competitivo
--	---	--	---	---

3.- ¿El precio de venta de su producto le proporciona una ganancia en función a la productividad y rentabilidad que se espera?

<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input checked="" type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Poco de acuerdo	<input type="checkbox"/> Nada de acuerdo
---	--	----------------------------------	--	--

4.- ¿El precio de sus productos son determinados por el mercado estadounidense?

<input type="checkbox"/> Siempre	<input checked="" type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

5.- ¿Cuál es el grado de participación de la empresa en la fijación de los precios de sus productos en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

6.- ¿En qué medida considera que a menor precio sus productos serían más competitivo en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input checked="" type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	-------------------------------	---	-------------------------------	-----------------------------------

7.- ¿En qué medida influye el precio de sus productos en las estrategias de la competencia?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

### ESTRUCTURA DE COSTOS

8.- ¿Cómo considera los costos de las materias primas?

<input type="checkbox"/> Muy elevados	<input checked="" type="checkbox"/> Elevados	<input type="checkbox"/> Medianamente elevados	<input type="checkbox"/> Poco elevados	<input type="checkbox"/> Nada elevados
---------------------------------------	--	--	--	--

9.- ¿Cómo considera los costos de los sueldos y salarios?

<input type="checkbox"/> Muy elevados	<input type="checkbox"/> Elevados	<input checked="" type="checkbox"/> Medianamente elevados	<input type="checkbox"/> Poco elevados	<input type="checkbox"/> Nada elevados
---------------------------------------	-----------------------------------	---	--	--

10.- ¿Cómo considera los costos de envasado y embalaje?

<input type="checkbox"/> Muy elevados	<input checked="" type="checkbox"/> Elevados	<input type="checkbox"/> Medianamente elevados	<input type="checkbox"/> Poco elevados	<input type="checkbox"/> Nada elevados
---------------------------------------	--	--	--	--

11.- ¿Cómo considera los costos de comercialización?

<input type="checkbox"/> Muy elevados	<input checked="" type="checkbox"/> Elevados	<input type="checkbox"/> Medianamente elevados	<input type="checkbox"/> Poco elevados	<input type="checkbox"/> Nada elevados
---------------------------------------	--	--	--	--

12.- ¿La empresa realiza análisis de costos para poder reducirlos cuando es necesario?

	<input type="checkbox"/> Casi			
--	-------------------------------	--	--	--

<input checked="" type="checkbox"/> Siempre	siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
---	---------	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

13.- ¿Ha sido alguno de sus productos desplazado del mercado de EE.UU. por la competencia debido a altos costos de comercialización?

<input type="checkbox"/> Siempre	<input type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input checked="" type="checkbox"/> Nunca
----------------------------------	---------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------	---

14.- ¿Cuál es el nivel de reducción de costos de la empresa debido a la subcontratación (Outsourcing) para realizar actividades que conlleven a tener presencia en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

### DISTRIBUCIÓN

15.- ¿Cómo considera el rendimiento de su canal de distribución en términos de logística en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy eficiente	<input checked="" type="checkbox"/> Eficiente	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Poco eficiente	<input type="checkbox"/> Nada eficiente
--	---	----------------------------------	---	---

16.- ¿Considera que la logística implementada por la empresa es la más adecuada para agilizar la exportación de sus productos al mercado de EE.UU?

<input checked="" type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Poco de acuerdo	<input type="checkbox"/> Nada de acuerdo
--	-------------------------------------	----------------------------------	--	--

17.- ¿Son menores los tiempos empleados en las actividades logísticas de exportación de sus productos hacia EE.UU. con respecto a los de la competencia?

<input type="checkbox"/> Siempre	<input checked="" type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

18.- ¿Son sus productos distribuidos mediante un intermediario en el extranjero?

<input checked="" type="checkbox"/> Siempre	<input type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
---	---------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

--	--	--	--	--

19.- ¿Considera importante contar con almacenes propios en el mercado de EE.UU?

<input checked="" type="checkbox"/> )Muy importante	<input type="checkbox"/> )Importante	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Poco importante	<input type="checkbox"/> )Nada importante
---	--------------------------------------	-----------------------------------	---	---

20.- ¿La oferta exportable de la empresa va en función al tamaño del segmento de mercado que atiende?

<input checked="" type="checkbox"/> )Siempre	<input type="checkbox"/> )Casi siempre	<input type="checkbox"/> )A veces	<input type="checkbox"/> )Casi nunca	<input type="checkbox"/> )Nunca
--	--	-----------------------------------	--------------------------------------	---------------------------------

### PUBLICIDAD

21.- ¿Cuál es el nivel de importancia que la publicidad tiene en su empresa en el mercado de los EE.UU?

<input checked="" type="checkbox"/> )Muy alto	<input type="checkbox"/> )Alto	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Bajo	<input type="checkbox"/> )Muy bajo
---	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

22.- ¿Número de personas en su empresa dedicadas a desarrollar investigación para crear la publicidad en sus productos para el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> )Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> )Alta	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
------------------------------------	---	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

23.- ¿Con qué frecuencia la empresa renueva su publicidad para satisfacer lo que el cliente valora o necesita en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> )Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> )Alta	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
------------------------------------	---	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

24.- ¿Cuál es la posibilidad de que la publicidad sobre sus productos le proporcione a su empresa una ventaja competitiva sobre las demás empresas cerveceras en el mercado en EE.UU?

--	--	--	--	--



<input checked="" type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
--	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

25.- ¿Cuál es el nivel de eficiencia de la publicidad que se maneja en la empresa para la promoción de sus productos en el mercado de EE.UU?

<input checked="" type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
--	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

### EXPANSIÓN INTERNACIONAL

26.- ¿Cuál es el nivel de importancia que han tenido las alianzas estratégicas con otras empresas cerveceras internacionales para colocarse en el mercado de EE.UU?

<input checked="" type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
--	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

27.- ¿En qué grado las alianzas con otras empresas cerveceras internacionales le han ayudado para alcanzar una mayor penetración en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

28.- ¿En qué grado la expansión internacional ha ayudado a reducir sus costos en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

29.- ¿En qué grado genera utilidades la expansión internacional para adquirir insumos productivos en el proceso de fabricación de sus productos destinados al mercado de EE. UU?

<input checked="" type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
--	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

Muchas Gracias

## CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como fin colaborar a determinar cuáles son los factores de la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos, por lo que se le agradece el tiempo que se le dedique a responder dicho cuestionario. La información proporcionada será empleada con fines académicos y se garantiza su confidencialidad.

Puesto o cargo en la empresa \_\_\_\_\_ Gerente de área de ventas.

### PRECIO

1.- ¿Cuál es el nivel de participación en el mercado de los EE.UU. de la empresa?

<input checked="" type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
--	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

2.- ¿Considera que el precio de venta de sus productos son competitivos respecto a sus competidores en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy competitivo	<input checked="" type="checkbox"/> Competitivo	<input type="checkbox"/> Regular competitivo	<input type="checkbox"/> Poco competitivo	<input type="checkbox"/> Nada competitivo
--	---	--	---	---

3.- ¿El precio de venta de su producto le proporciona una ganancia en función a la productividad y rentabilidad que se espera?

<input checked="" type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Poco de acuerdo	<input type="checkbox"/> Nada de acuerdo
--	-------------------------------------	----------------------------------	--	--

4.- ¿El precio de sus productos son determinados por el mercado estadounidense?

<input type="checkbox"/> Siempre	<input checked="" type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

5.- ¿Cuál es el grado de participación de la empresa en la fijación de los precios de sus productos en el mercado de EE.UU?

<input checked="" type="checkbox"/> )Muy alta	<input type="checkbox"/> )Alta	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
---	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

6.- ¿En qué medida considera que a menor precio sus productos serían más competitivo en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> )Muy alta	<input type="checkbox"/> )Alta	<input checked="" type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
------------------------------------	--------------------------------	--	--------------------------------	------------------------------------

7.- ¿En qué medida influye el precio de sus productos en las estrategias de la competencia?

<input checked="" type="checkbox"/> )Muy alta	<input type="checkbox"/> )Alta	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
---	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

### ESTRUCTURA DE COSTOS

8.- ¿Cómo considera los costos de las materias primas?

<input checked="" type="checkbox"/> )Muy elevados	<input type="checkbox"/> )Elevados	<input type="checkbox"/> )Medianamente elevados	<input type="checkbox"/> )Poco elevados	<input type="checkbox"/> )Nada elevados
---	------------------------------------	---	---	---

9.- ¿Cómo considera los costos de los sueldos y salarios?

<input type="checkbox"/> )Muy elevados	<input type="checkbox"/> )Elevados	<input type="checkbox"/> )Medianamente elevados	<input checked="" type="checkbox"/> )Poco elevados	<input type="checkbox"/> )Nada elevados
--	------------------------------------	---	--	---

10.- ¿Cómo considera los costos de envasado y embalaje?

<input type="checkbox"/> )Muy elevados	<input checked="" type="checkbox"/> )Elevados	<input type="checkbox"/> )Medianamente elevados	<input type="checkbox"/> )Poco elevados	<input type="checkbox"/> )Nada elevados
--	---	---	---	---

11.- ¿Cómo considera los costos de comercialización?

<input type="checkbox"/> )Muy elevados	<input checked="" type="checkbox"/> )Elevados	<input type="checkbox"/> )Medianamente elevados	<input type="checkbox"/> )Poco elevados	<input type="checkbox"/> )Nada elevados
--	---	---	---	---

12.- ¿La empresa realiza análisis de costos para poder reducirlos cuando es necesario?

<input checked="" type="checkbox"/> )Siempre	<input type="checkbox"/> )Casi siempre	<input type="checkbox"/> )A veces	<input type="checkbox"/> )Casi nunca	<input type="checkbox"/> )Nunca
--	--	-----------------------------------	--------------------------------------	---------------------------------

--	--	--	--	--

13.- ¿Ha sido alguno de sus productos desplazado del mercado de EE.UU. por la competencia debido a altos costos de comercialización?

<input type="checkbox"/> Siempre	<input type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input checked="" type="checkbox"/> Nunca
----------------------------------	---------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------	---

14.- ¿Cuál es el nivel de reducción de costos de la empresa debido a la subcontratación (Outsourcing) para realizar actividades que conlleven a tener presencia en el mercado de EE.UU.?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

### DISTRIBUCIÓN

15.- ¿Cómo considera el rendimiento de su canal de distribución en términos de logística en el mercado de EE.UU.?

<input checked="" type="checkbox"/> Muy eficiente	<input type="checkbox"/> Eficiente	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Poco eficiente	<input type="checkbox"/> Nada eficiente
---	------------------------------------	----------------------------------	---	---

16.- ¿Considera que la logística implementada por la empresa es la más adecuada para agilizar la exportación de sus productos al mercado de EE.UU.?

<input checked="" type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Poco de acuerdo	<input type="checkbox"/> Nada de acuerdo
--	-------------------------------------	----------------------------------	--	--

17.- ¿Son menores los tiempos empleados en las actividades logísticas de exportación de sus productos hacia EE.UU. con respecto a los de la competencia?

<input type="checkbox"/> Siempre	<input checked="" type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

18.- ¿Son sus productos distribuidos mediante un intermediario en el extranjero?

<input checked="" type="checkbox"/> Siempre	<input type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
---	---------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

19.- ¿Considera importante contar con almacenes propios en el mercado de EE.UU?

<input checked="" type="checkbox"/> )Muy importante	<input type="checkbox"/> )Importante	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Poco importante	<input type="checkbox"/> )Nada importante
---	--------------------------------------	-----------------------------------	---	---

20.- ¿La oferta exportable de la empresa va en función al tamaño del segmento de mercado que atiende?

<input checked="" type="checkbox"/> )Siempre	<input type="checkbox"/> )Casi siempre	<input type="checkbox"/> )A veces	<input type="checkbox"/> )Casi nunca	<input type="checkbox"/> )Nunca
--	--	-----------------------------------	--------------------------------------	---------------------------------

### **PUBLICIDAD**

21.- ¿Cuál es el nivel de importancia que la publicidad tiene en su empresa en el mercado de los EE.UU?

<input checked="" type="checkbox"/> )Muy alto	<input type="checkbox"/> )Alto	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Bajo	<input type="checkbox"/> )Muy bajo
---	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

22.- ¿Número de personas en su empresa dedicadas a desarrollar investigación para crear la publicidad en sus productos para el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> )Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> )Alta	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
------------------------------------	---	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

23.- ¿Con qué frecuencia la empresa renueva su publicidad para satisfacer lo que el cliente valora o necesita en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> )Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> )Alta	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
------------------------------------	---	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

24.- ¿Cuál es la posibilidad de que la publicidad sobre sus productos le proporcione a su empresa una ventaja competitiva sobre las demás empresas cerveceras en el mercado en EE.UU?

<input checked="" type="checkbox"/> )Muy alta	<input type="checkbox"/> )Alta	<input type="checkbox"/> )Regular	<input type="checkbox"/> )Baja	<input type="checkbox"/> )Muy baja
---	--------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------------

25.- ¿Cuál es el nivel de eficiencia de la publicidad que se maneja en la empresa para la promoción de sus productos en el mercado de EE.UU?

<input checked="" type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
--	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

### EXPANSIÓN INTERNACIONAL

26.- ¿Cuál es el nivel de importancia que han tenido las alianzas estratégicas con otras empresas cerveceras internacionales para colocarse en el mercado de EE.UU?

<input checked="" type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
--	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

27.- ¿En qué grado las alianzas con otras empresas cerveceras internacionales le han ayudado para alcanzar una mayor penetración en el mercado de EE.UU?

<input checked="" type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
--	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

28.- ¿En qué grado la expansión internacional ha ayudado a reducir sus costos en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

29.- ¿En qué grado genera utilidades la expansión internacional para adquirir insumos productivos en el proceso de fabricación de sus productos destinados al mercado de EE. UU?

<input checked="" type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
--	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

Muchas Gracias

## CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como fin colaborar a determinar cuáles son los factores de la competitividad de la industria cervecera mexicana en el mercado de Estados Unidos, por lo que se le agradece el tiempo que se le dedique a responder dicho cuestionario. La información proporcionada será empleada con fines académicos y se garantiza su confidencialidad.

Puesto o cargo en la empresa Category Management.

### PRECIO

1.- ¿Cuál es el nivel de participación en el mercado de los EE.UU. de la empresa?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input checked="" type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	-------------------------------	----------------------------------	--	-----------------------------------

2.- ¿Considera que el precio de venta de sus productos son competitivos respecto a sus competidores en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy competitivo	<input type="checkbox"/> Competitivo	<input checked="" type="checkbox"/> Regular competitivo	<input type="checkbox"/> Poco competitivo	<input type="checkbox"/> Nada competitivo
--	--------------------------------------	---	---	---

3.- ¿El precio de venta de su producto le proporciona una ganancia en función a la productividad y rentabilidad que se espera?

<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input checked="" type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Poco de acuerdo	<input type="checkbox"/> Nada de acuerdo
---	--	----------------------------------	--	--

4.- ¿El precio de sus productos son determinados por el mercado estadounidense?

<input type="checkbox"/> Siempre	<input checked="" type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

5.- ¿Cuál es el grado de participación de la empresa en la fijación de los precios de sus productos en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input checked="" type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	-------------------------------	---	-------------------------------	-----------------------------------

6.- ¿En qué medida considera que a menor precio sus productos serían más competitivo en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input checked="" type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	--

7.- ¿En qué medida influye el precio de sus productos en las estrategias de la competencia?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input checked="" type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	-------------------------------	----------------------------------	--	-----------------------------------

### ESTRUCTURA DE COSTOS

8.- ¿Cómo considera los costos de las materias primas?

<input type="checkbox"/> Muy elevados	<input checked="" type="checkbox"/> Elevados	<input type="checkbox"/> Medianamente elevados	<input type="checkbox"/> Poco elevados	<input type="checkbox"/> Nada elevados
---------------------------------------	--	--	--	--

9.- ¿Cómo considera los costos de los sueldos y salarios?

<input type="checkbox"/> Muy elevados	<input type="checkbox"/> Elevados	<input type="checkbox"/> Medianamente elevados	<input checked="" type="checkbox"/> Poco elevados	<input type="checkbox"/> Nada elevados
---------------------------------------	-----------------------------------	--	---	--

10.- ¿Cómo considera los costos de envasado y embalaje?

<input type="checkbox"/> Muy elevados	<input type="checkbox"/> Elevados	<input checked="" type="checkbox"/> Medianamente elevados	<input type="checkbox"/> Poco elevados	<input type="checkbox"/> Nada elevados
---------------------------------------	-----------------------------------	---	--	--

11.- ¿Cómo considera los costos de comercialización?

<input type="checkbox"/> Muy elevados	<input checked="" type="checkbox"/> Elevados	<input type="checkbox"/> Medianamente elevados	<input type="checkbox"/> Poco elevados	<input type="checkbox"/> Nada elevados
---------------------------------------	--	--	--	--

12.- ¿La empresa realiza análisis de costos para poder reducirlos cuando es necesario?

<input checked="" type="checkbox"/> Siempre	<input type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
---	---------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------



--	--	--	--	--

13.- ¿Ha sido alguno de sus productos desplazado del mercado de EE.UU. por la competencia debido a altos costos de comercialización?

<input type="checkbox"/> Siempre	<input type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input checked="" type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
----------------------------------	---------------------------------------	----------------------------------	--	--------------------------------

14.- ¿Cuál es el nivel de reducción de costos de la empresa debido a la subcontratación (Outsourcing) para realizar actividades que conlleven a tener presencia en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

### DISTRIBUCIÓN

15.- ¿Cómo considera el rendimiento de su canal de distribución en términos de logística en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy eficiente	<input checked="" type="checkbox"/> Eficiente	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Poco eficiente	<input type="checkbox"/> Nada eficiente
--	---	----------------------------------	---	---

16.- ¿Considera que la logística implementada por la empresa es la más adecuada para agilizar la exportación de sus productos al mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo	<input checked="" type="checkbox"/> De acuerdo	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Poco de acuerdo	<input type="checkbox"/> Nada de acuerdo
---	--	----------------------------------	--	--

17.- ¿Son menores los tiempos empleados en las actividades logísticas de exportación de sus productos hacia EE.UU. con respecto a los de la competencia?

<input type="checkbox"/> Siempre	<input type="checkbox"/> Casi siempre	<input checked="" type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
----------------------------------	---------------------------------------	---	-------------------------------------	--------------------------------

18.- ¿Son sus productos distribuidos mediante un intermediario en el extranjero?

<input checked="" type="checkbox"/> Siempre	<input type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
---	---------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

19.- ¿Considera importante contar con almacenes propios en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy importante	<input type="checkbox"/> Importante	<input type="checkbox"/> Regular	<input checked="" type="checkbox"/> Poco importante	<input type="checkbox"/> Nada importante
---	-------------------------------------	----------------------------------	---	--

20.- ¿La oferta exportable de la empresa va en función al tamaño del segmento de mercado que atiende?

<input type="checkbox"/> Siempre	<input type="checkbox"/> Casi siempre	<input checked="" type="checkbox"/> A veces	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Nunca
----------------------------------	---------------------------------------	---	-------------------------------------	--------------------------------

### PUBLICIDAD

21.- ¿Cuál es el nivel de importancia que la publicidad tiene en su empresa en el mercado de los EE.UU?

<input checked="" type="checkbox"/> Muy alto	<input type="checkbox"/> Alto	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Bajo	<input type="checkbox"/> Muy bajo
--	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

22.- ¿Número de personas en su empresa dedicadas a desarrollar investigación para crear la publicidad en sus productos para el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input checked="" type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	-------------------------------	---	-------------------------------	-----------------------------------

23.- ¿Con qué frecuencia la empresa renueva su publicidad para satisfacer lo que el cliente valora o necesita en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

24.- ¿Cuál es la posibilidad de que la publicidad sobre sus productos le proporcione a su empresa una ventaja competitiva sobre las demás empresas cerveceras en el mercado en EE.UU?

<input checked="" type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
--	-------------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

25.- ¿Cuál es el nivel de eficiencia de la publicidad que se maneja en la empresa para la promoción de sus productos en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

### EXPANSIÓN INTERNACIONAL

26.- ¿Cuál es el nivel de importancia que han tenido las alianzas estratégicas con otras empresas cerveceras internacionales para colocarse en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

27.- ¿En qué grado las alianzas con otras empresas cerveceras internacionales le han ayudado para alcanzar una mayor penetración en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input checked="" type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	-------------------------------	---	-------------------------------	-----------------------------------

28.- ¿En qué grado la expansión internacional ha ayudado a reducir sus costos en el mercado de EE.UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

29.- ¿En qué grado genera utilidades la expansión internacional para adquirir insumos productivos en el proceso de fabricación de sus productos destinados al mercado de EE. UU?

<input type="checkbox"/> Muy alta	<input checked="" type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
-----------------------------------	--	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

Muchas Gracias

## **ANEXO III: IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES**

---

**FIGURA III.1**

Imports of Beer by Country of Origin, 2008-2010 (000 2.25-Gallon Cases)									
Country	2008	2009	2010	2009-2010 % Change	Country	2008	2009	2010	2009-2010 % Change
Argentina	56	27	33	21.3%	Latvia	6	4	5	12.0%
Australia	159	97	62	-36.6	Lebanon	24	21	17	-19.5
Austria	69	80	103	28.9	Lithuania	53	47	53	13.7
Bahamas	41	32	69	++	Mexico	186,145	178,615	185,300	3.7
Barbados	26	11	13	15.7	New Zealand	499	360	346	-4.0
Belgium	14,384	11,801	15,191	28.7	Nicaragua	19	33	30	-8.9
Bolivia	7	4	6	27.0	Norway	5	7	12	73.9
Brazil	120	83	106	28.2	Peru	128	120	129	7.5
Bulgaria	6	7	10	48.3	Philippines	152	99	121	22.1
Canada	42,554	32,979	36,624	11.1	Poland	1,465	1,267	1,376	8.6
China	877	853	794	-6.9	Portugal	138	160	130	-19.1
Columbia	35	35	39	12.9	Romania	4	5	11	++
Costa Rica	69	56	135	++	Russia	224	205	220	7.0
Croatia	7	14	15	7.2	Singapore	84	61	64	5.7
Cyprus	4	3	5	62.2	Slovakia	42	71	27	-61.9
Czech Republic	1,836	1,387	1,356	-2.2	Spain	64	64	105	63.3
Denmark	388	315	383	21.8	Sri Lanka	35	38	17	-55.9
Dominican Republic	1,764	1,818	1,682	-7.5	Taiwan	16	20	18	-9.1
El Salvador	738	913	790	-13.5	Thailand	336	444	434	-2.2
Ethiopia	24	20	20	1.3	The Netherlands	90,110	77,830	76,504	-1.7
France	264	206	294	42.4	Trinidad	219	171	203	18.7
French Polynesia	33	19	24	27.0	Turkey	19	21	26	25.8
Germany	15,998	14,497	16,688	15.1	Ukraine	31	34	32	-5.1
Greece	67	66	71	7.6	United Kingdom	13,633	10,579	11,023	4.2
Guatemala	155	151	215	42.6	Uruguay	0	5	6	1.6
Haiti	21	30	55	82.5	Venezuela	144	77	90	16.5
Honduras	8	59	37	-37.7	Vietnam	20	47	34	-27.2
India	161	149	143	-4.2	All Others	88	62	59	-5.2
Ireland	12,876	11,940	11,769	-1.4	<b>Total Imports</b>	<b>392,674</b>	<b>353,918</b>	<b>369,390</b>	<b>4.4%</b>
Italy	2,294	2,349	2,625	11.8					
Jamaica	3,392	2,883	2,994	3.8					
Japan	216	207	283	36.6					
Korea	317	347	351	0.9					
Laos	2	13	16	21.9					

(++) Greater than 100%.  
Source: U.S. Department of Commerce, Bureau of the Census.

Beer Exports by Country, 2008-2010 (000 2.25-Gallon Cases and 000 \$)									
Country	2008		2009		2010		2009-2010		
	Cases	Value	Cases	Value	Cases	Value	%Change Cases	%Change Value	
Aruba	258	\$2,136	201	\$1,940	202	\$1,847	0.3%	-4.8%	
Australia	1,371	10,966	1,800	14,602	868	5,891	-51.8	-59.7	
Bahamas	371	3,091	361	3,087	280	2,458	-22.6	-20.4	
Bermuda	261	2,157	228	1,859	153	1,332	-32.9	-28.4	
Canada	11,773	92,067	15,369	124,919	9,974	135,929	-35.1	8.8	
Chile	305	2,489	445	3,461	1,196	7,926	++	++	
Colombia	162	968	215	1,516	302	2,051	40.6	35.3	
Dominican Republic	158	1,286	149	1,406	194	1,835	30.5	30.5	
Germany	33	238	42	356	219	1,706	++	++	
Honduras	267	1,702	495	2,943	388	2,451	-21.5	-16.7	
Hong Kong	592	2,890	453	2,358	484	2,581	6.8	9.5	
Japan	207	1,514	244	1,795	259	2,150	6.1	19.8	
Korea	1,583	9,104	1,023	5,633	1,207	5,305	18.0	-5.8	
Mexico	14,272	85,816	13,351	84,692	12,688	84,501	-5.0	-0.2	
Panama	1,490	6,967	1,783	9,223	2,215	11,432	24.2	24.0	
Paraguay	1,271	7,745	729	6,216	1,726	15,630	++	++	
Sweden	405	2,705	340	3,019	263	3,605	-22.7	19.4	
Taiwan	1,671	10,877	1,368	9,585	1,145	8,313	-16.3	-13.3	
United Arab Emirates	485	3,944	388	3,272	431	3,753	11.2	14.7	
United Kingdom	1,596	7,475	514	3,712	573	5,078	11.6	36.8	
All Others	2,452	19,012	2,724	19,944	2,835	21,226	4.1	6.4	
<b>Total Exports</b>	<b>40,982</b>	<b>\$275,147</b>	<b>42,221</b>	<b>\$305,537</b>	<b>37,602</b>	<b>\$326,999</b>	<b>-10.9%</b>	<b>7.0%</b>	

Source: U.S. Department of Commerce, Bureau of the Census. (++) Greater than 100%.

Fuente: Beverage information group (2012).

## **ANEXO IV: POBLACIÓN**

---

FIGURA IV.1

## Total and Legal Drinking Age Population by State

State	Total Population				Legal Age Population*	
	1990	2000	2009	2010	2009	2010
Alabama	4,041	4,452	4,703	4,780	3,516	3,580
Alaska	550	628	691	710	457	470
Arizona	3,665	5,166	6,455	6,392	4,235	4,205
Arkansas	2,351	2,678	2,880	2,916	2,095	2,122
California	29,760	34,000	37,526	37,254	27,339	27,186
Colorado	3,294	4,327	4,977	5,029	3,555	3,599
Connecticut	3,287	3,412	3,561	3,574	2,764	2,781
Delaware	666	786	880	898	570	583
District of Columbia	607	571	600	602	515	517
Florida	12,938	16,048	18,481	18,801	13,115	13,376
Georgia	6,478	8,230	9,732	9,688	6,591	6,572
Hawaii	1,108	1,212	1,315	1,360	980	1,015
Idaho	1,007	1,300	1,524	1,568	1,020	1,051
Illinois	11,431	12,439	13,082	12,831	9,126	8,970
Indiana	5,544	6,092	6,441	6,484	4,607	4,647
Iowa	2,777	2,929	3,040	3,046	2,299	2,306
Kansas	2,478	2,693	2,833	2,853	1,962	1,977
Kentucky	3,685	4,049	4,300	4,339	3,164	3,200
Louisiana	4,220	4,469	4,400	4,533	3,235	3,341
Maine	1,228	1,277	1,332	1,328	1,010	1,012
Maryland	4,781	5,312	5,718	5,774	4,087	4,140
Massachusetts	6,016	6,362	6,570	6,548	5,216	5,216
Michigan	9,295	9,956	10,098	9,884	7,453	7,326
Minnesota	4,375	4,934	5,283	5,304	3,697	3,723
Mississippi	2,573	2,848	2,964	2,967	2,111	2,115
Missouri	5,117	5,606	5,955	5,989	4,308	4,343
Montana	799	903	970	989	710	727
Nebraska	1,578	1,713	1,812	1,826	1,344	1,355
Nevada	1,202	2,018	2,588	2,701	1,785	1,865
New Hampshire	1,109	1,240	1,332	1,316	960	954
New Jersey	7,730	8,432	8,871	8,792	6,596	6,554
New Mexico	1,515	1,822	2,014	2,059	1,330	1,360
New York	17,990	18,997	19,599	19,378	14,790	14,666
North Carolina	6,629	8,078	9,239	9,535	6,343	6,551
North Dakota	639	641	650	673	503	521
Ohio	10,847	11,363	11,595	11,537	8,415	8,397
Oklahoma	3,146	3,454	3,686	3,751	2,851	2,901
Oregon	2,842	3,431	3,828	3,831	2,914	2,924
Pennsylvania	11,882	12,285	12,610	12,702	9,135	9,229
Rhode Island	1,003	1,051	1,074	1,053	826	812
South Carolina	3,487	4,023	4,488	4,625	3,296	3,404
South Dakota	696	756	805	814	582	591
Tennessee	4,877	5,703	6,208	6,346	4,498	4,606
Texas	16,987	20,949	24,657	25,146	15,820	16,137
Utah	1,723	2,243	2,691	2,764	1,707	1,753
Vermont	563	610	630	626	492	492
Virginia	6,187	7,105	7,863	8,001	5,638	5,749
Washington	4,867	5,911	6,646	6,725	5,047	5,118
West Virginia	1,794	1,807	1,843	1,853	1,467	1,476
Wisconsin	4,892	5,374	5,658	5,687	4,084	4,117
Wyoming	454	494	540	564	400	417
<b>U.S. Total</b>	<b>248,710</b>	<b>282,178</b>	<b>307,236</b>	<b>308,746</b>	<b>220,562</b>	<b>222,051</b>

Note: Population as of July 1 for respective years.

(\*) Population 21 years and older.

Source: Population Division, U.S. Census Bureau, Beverage Information Group.

Fuente: Beverage information group (2012).

**FIGURA IV.2**

<b>Top 100 Metropolitan Areas by Population</b>				
<b>(Thousands)</b>				
<b>Rank</b>	<b>Metropolitan Area<sup>a</sup></b>	<b>Total Population</b>		<b>Legal Drinking Age Population<sup>b</sup></b>
		<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2009</b>
1	New York-Newark-Edison, NY-NJ-PA	18,871.8	18,870.0	13,588.0
2	Los Angeles-Long Beach-Santa Ana, CA	13,304.9	13,223.4	8,588.4
3	Chicago-Naperville-Joliet, IL-IN-WI	9,584.7	9,602.2	6,450.2
4	Dallas-Fort Worth-Arlington, TX	6,164.1	6,348.8	3,886.1
5	Philadelphia-Camden-Wilmington, PA-NJ-DE-MD	5,855.1	5,852.7	4,154.4
6	Houston-Baytown-Sugar Land, TX	5,665.3	5,819.1	3,476.4
7	Miami-Ft. Lauderdale-Miami Beach, FL	5,526.9	5,526.8	3,740.5
8	Atlanta-Sandy Springs-Marietta, GA	5,357.0	5,494.3	3,291.3
9	Washington-Arlington-Alexandria, DC-VA-MD-WV	5,384.7	5,389.1	3,696.8
10	Boston-Cambridge-Quincy, MA-NH	4,458.4	4,495.8	3,275.2
11	Detroit-Warren-Livonia, MI	4,461.2	4,451.1	3,159.2
12	Phoenix-Mesa-Scottsdale, AZ	4,223.7	4,351.3	2,704.6
13	San Francisco-Oakland-Fremont, CA	4,281.5	4,302.3	3,079.3
14	Riverside-San Bernardino-Ontario, CA	4,170.8	4,216.9	2,432.1
15	Seattle-Tacoma-Bellevue, WA	3,338.6	3,381.6	2,347.8
16	Minneapolis-St. Paul-Bloomington, MN-WI	3,227.3	3,258.2	2,188.0
17	San Diego-Carlsbad-San Marcos, CA	3,046.9	3,064.6	1,966.1
18	St. Louis, MO-IL	2,828.5	2,824.6	1,953.9
19	Tampa-St. Petersburg-Clearwater, FL	2,747.0	2,785.0	1,930.5
20	Baltimore-Towson, MD	2,688.1	2,684.2	1,903.3
21	Denver-Aurora, CO	2,464.5	2,528.8	1,670.7
22	Pittsburgh, PA	2,354.3	2,340.3	1,800.9
23	Portland-Vancouver-Beaverton, OR-WA	2,182.7	2,218.8	1,435.6
24	Cincinnati-Middletown, OH-KY-IN	2,123.9	2,155.5	1,474.8
25	Sacramento-Arden Arcade-Roseville, CA	2,129.9	2,143.8	1,348.5
26	Orlando, FL	2,078.6	2,130.4	1,377.2
27	Cleveland-Elyria-Mentor, OH	2,101.5	2,082.4	1,516.2
28	San Antonio, TX	1,985.6	2,049.4	1,280.5
29	Kansas City, MO-KS	1,996.7	2,015.5	1,345.7
30	Las Vegas-Paradise, NV	1,875.2	1,904.4	1,089.3
31	San Jose-Sunnyvale-Santa Clara, CA	1,833.6	1,852.2	1,187.4
32	Columbus, OH	1,750.0	1,780.8	1,059.2
33	Indianapolis, IN	1,698.9	1,729.1	1,057.0
34	Charlotte-Gastonia-Concord, NC-SC	1,653.1	1,720.6	1,124.9
35	Virginia Beach-Norfolk-Newport News, VA-NC	1,664.3	1,670.7	1,081.1
36	Austin-Round Rock, TX	1,570.1	1,659.8	1,012.4
37	Providence-New Bedford-Fall River, RI-MA	1,610.1	1,596.5	943.2
38	Nashville-Davidson--Murfreesboro, TN	1,494.6	1,568.6	1,027.1
39	Milwaukee-Waukesha-West Allis, WI	1,512.3	1,538.6	1,037.3
40	Jacksonville, FL	1,327.7	1,362.1	886.2
41	Memphis, TN-AR-MS	1,292.5	1,295.5	884.3
42	Louisville, KY-IN	1,237.1	1,249.9	804.9
43	Richmond, VA	1,211.1	1,230.6	821.6
44	Oklahoma City, OK	1,192.5	1,215.4	852.2
45	Hartford-West Hartford-East Hartford, CT	1,195.0	1,195.0	808.0
46	New Orleans-Metairie-Kenner, LA	1,140.2	1,149.3	734.2
47	Salt Lake City, UT	1,092.6	1,128.5	746.3
48	Birmingham-Hoover, AL	1,113.6	1,120.7	780.3
49	Buffalo-Niagara Falls, NY	1,128.0	1,118.9	790.4
50	Raleigh-Cary, NC	1,046.1	1,097.7	650.0
51	Rochester, NY	1,033.1	1,028.1	737.5

Fuente: Beverage information group (2012).



FIGURA IV.3

Top 100 Metropolitan Areas by Population (Thousands)				
Rank	Metropolitan Area <sup>a</sup>	Total Population		Legal Drinking Age Population <sup>b</sup>
		2008	2009	2009
52	Tucson, AZ	984.8	1,003.8	598.3
53	Fresno, CA	919.8	926.5	619.7
54	Tulsa, OK	908.3	918.0	612.8
55	Honolulu, HI	918.2	910.0	640.9
56	Bridgeport-Stamford-Norwalk, CT	901.4	895.5	646.0
57	Albuquerque, NM	840.7	859.4	561.5
58	Albany-Schenectady-Troy, NY	856.0	857.8	600.0
59	New Haven-Milford, CT	847.9	848.4	613.8
60	Omaha-Council Bluffs, NE-IA	836.2	843.0	537.2
61	Dayton, OH	836.0	832.1	580.1
62	Bakersfield, CA	812.0	821.7	529.8
63	Oxnard-Thousand Oaks-Ventura, CA	820.7	818.7	461.7
64	Allentown-Bethlehem-Easton, PA-NJ	814.7	816.6	533.4
65	Baton Rouge, LA	769.2	786.7	510.6
66	Worcester, MA	790.3	784.8	378.3
67	Grand Rapids-Wyoming, MI	780.0	782.2	507.6
68	El Paso, TX	750.3	755.7	469.2
69	McAllen-Edinburg-Pharr, TX	728.1	747.0	434.2
70	Columbia, SC	718.5	731.8	454.7
71	Sarasota-Bradenton-Venice, FL	701.9	712.6	417.8
72	Greensboro-High Point, NC	697.6	711.4	489.8
73	Akron, OH	700.8	698.7	489.9
74	Knoxville, TN	680.9	696.5	450.7
75	Stockton, CA	695.2	692.4	444.4
76	Springfield, MA	686.3	682.1	430.7
77	Little Rock-North Little Rock, AR	664.6	679.3	415.4
78	Poughkeepsie-Newburgh-Middletown, NY	679.8	676.4	468.5
79	Charleston-North Charleston, SC	617.9	648.7	400.0
80	Toledo, OH	651.3	648.3	455.2
81	Syracuse, NY	649.1	643.4	450.8
82	Cape Coral-Fort Myers, FL	608.2	634.5	378.4
83	Greenville, SC	614.0	628.1	353.6
84	Colorado Springs, CO	608.5	625.0	414.3
85	Boise City-Nampa, ID	595.0	615.5	384.5
86	Wichita, KS	597.4	603.0	411.1
87	Lakeland-Winter Haven, FL	579.9	596.9	382.3
88	Youngstown-Warren-Boardman, OH-PA	582.6	563.4	399.5
89	Des Moines, IA	547.9	561.1	348.1
90	Madison, WI	549.1	558.7	361.8
91	Palm Bay-Melbourne-Titusville, FL	548.5	554.9	371.8
92	Scranton-Wilkes-Barre, PA	549.8	548.8	391.1
93	Jackson, MS	533.7	538.6	364.2
94	Augusta-Richmond County, GA-SC	529.9	535.6	353.4
95	Ogden, UT	513.4	535.0	359.5
96	Harrisburg-Carlisle, PA	529.8	533.6	380.3
97	Modesto, CA	528.5	526.6	348.1
98	Chattanooga, TN-GA	502.3	522.6	349.3
99	Provo-Orem, UT	495.9	520.4	359.5
100	Portland-South Portland, ME	517.1	515.8	369.7

(a) Metropolitan Areas have changed to include CBSA's; see definitions and explanation on pages 164-166. (b) Population 21 years and older.  
Note: Percent based on unrounded numbers. Source: 2009 Demographics USA, TradeDimensions International, Inc.

Fuente: Beverage information group (2012).

**FIGURA IV.4**

Geographic Distribution of Population, 2000-2030 (Millions)															
	2000	2005	2010	2015	2020	2025	2030		2000	2005	2010	2015	2020	2025	2030
<b>New England</b>	<b>13.9</b>	<b>14.4</b>	<b>14.7</b>	<b>15.1</b>	<b>15.3</b>	<b>15.5</b>	<b>15.6</b>	<b>East South Central</b>	<b>17.0</b>	<b>17.6</b>	<b>18.1</b>	<b>18.5</b>	<b>19.0</b>	<b>19.4</b>	<b>19.9</b>
Maine	1.3	1.3	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	Kentucky	4.0	4.2	4.3	4.4	4.4	4.5	4.6
New Hampshire	1.2	1.3	1.4	1.5	1.5	1.6	1.6	Tennessee	5.7	6.0	6.2	6.5	6.8	7.1	7.4
Vermont	0.6	0.6	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	Alabama	4.4	4.5	4.6	4.7	4.7	4.8	4.9
Massachusetts	6.3	6.5	6.6	6.8	6.9	6.9	7.0	Mississippi	2.8	2.9	3.0	3.0	3.0	3.1	3.1
Rhode Island	1.0	1.1	1.1	1.1	1.2	1.2	1.2	<b>West South Central</b>	<b>31.4</b>	<b>33.6</b>	<b>35.7</b>	<b>37.9</b>	<b>40.1</b>	<b>42.6</b>	<b>45.3</b>
Connecticut	3.4	3.5	3.6	3.6	3.7	3.7	3.7	Arkansas	2.7	2.8	2.9	3.0	3.1	3.2	3.2
<b>Middle Atlantic</b>	<b>39.7</b>	<b>40.4</b>	<b>41.0</b>	<b>41.5</b>	<b>41.8</b>	<b>42.0</b>	<b>42.0</b>	Louisiana	4.5	4.5	4.6	4.7	4.7	4.8	4.8
New York	19.0	19.3	19.4	19.5	19.6	19.5	19.5	Oklahoma	3.5	3.5	3.6	3.7	3.7	3.8	3.9
New Jersey	8.4	8.7	9.0	9.3	9.5	9.6	9.8	Texas	20.9	22.8	24.6	26.6	28.6	30.9	33.3
Pennsylvania	12.3	12.4	12.6	12.7	12.8	12.8	12.8	<b>Mountain</b>	<b>18.2</b>	<b>20.0</b>	<b>21.7</b>	<b>23.6</b>	<b>25.6</b>	<b>27.7</b>	<b>29.9</b>
<b>East North Central</b>	<b>45.2</b>	<b>46.2</b>	<b>47.0</b>	<b>47.7</b>	<b>48.2</b>	<b>48.5</b>	<b>48.6</b>	Montana	0.9	0.9	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Ohio	11.4	11.5	11.6	11.6	11.6	11.6	11.6	Idaho	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7	1.9	2.0
Indiana	6.1	6.2	6.4	6.5	6.6	6.7	6.8	Wyoming	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
Illinois	12.4	12.7	12.9	13.1	13.2	13.3	13.4	Colorado	4.3	4.6	4.8	5.0	5.3	5.5	5.8
Michigan	9.9	10.2	10.4	10.6	10.7	10.7	10.7	New Mexico	1.8	1.9	2.0	2.0	2.1	2.1	2.1
Wisconsin	5.4	5.6	5.7	5.9	6.0	6.1	6.2	Arizona	5.1	5.9	6.6	7.5	8.5	9.5	10.7
<b>West North Central</b>	<b>19.2</b>	<b>19.8</b>	<b>20.4</b>	<b>20.8</b>	<b>21.2</b>	<b>21.6</b>	<b>21.9</b>	Utah	2.2	2.4	2.6	2.8	3.0	3.2	3.5
Minnesota	4.9	5.2	5.4	5.7	5.9	6.1	6.3	Nevada	2.0	2.4	2.7	3.1	3.5	3.9	4.3
Iowa	2.9	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	<b>Pacific</b>	<b>45.0</b>	<b>47.8</b>	<b>50.4</b>	<b>53.2</b>	<b>56.1</b>	<b>59.1</b>	<b>62.2</b>
Missouri	5.6	5.8	5.9	6.1	6.2	6.3	6.4	Washington	5.9	6.2	6.5	7.0	7.4	8.0	8.6
North Dakota	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	Oregon	3.4	3.6	3.8	4.0	4.3	4.5	4.8
South Dakota	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	California	33.9	36.0	38.1	40.1	42.2	44.3	46.4
Nebraska	1.7	1.7	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	Alaska	0.6	0.7	0.7	0.7	0.8	0.8	0.9
Kansas	2.7	2.8	2.8	2.9	2.9	2.9	2.9	Hawaii	1.2	1.3	1.3	1.4	1.4	1.4	1.5
<b>South Atlantic</b>	<b>51.8</b>	<b>55.7</b>	<b>59.8</b>	<b>64.0</b>	<b>68.4</b>	<b>73.1</b>	<b>78.1</b>	<b>Northeast</b>	<b>53.6</b>	<b>54.8</b>	<b>55.8</b>	<b>56.6</b>	<b>57.1</b>	<b>57.5</b>	<b>57.7</b>
Delaware	0.8	0.8	0.9	0.9	1.0	1.0	1.0	<b>Midwest</b>	<b>64.4</b>	<b>66.0</b>	<b>67.4</b>	<b>68.6</b>	<b>69.5</b>	<b>70.0</b>	<b>70.5</b>
Maryland	5.3	5.6	5.9	6.2	6.5	6.8	7.0	<b>South</b>	<b>100.2</b>	<b>106.9</b>	<b>113.6</b>	<b>120.4</b>	<b>127.6</b>	<b>135.2</b>	<b>143.3</b>
District of Columbia	0.6	0.6	0.5	0.5	0.5	0.5	0.4	<b>West</b>	<b>63.2</b>	<b>67.8</b>	<b>72.2</b>	<b>76.8</b>	<b>81.6</b>	<b>86.8</b>	<b>92.1</b>
Virginia	7.1	7.6	8.0	8.5	8.9	9.4	9.8	<b>United States</b>	<b>281.4</b>	<b>295.5</b>	<b>308.9</b>	<b>322.4</b>	<b>335.8</b>	<b>349.4</b>	<b>363.6</b>
West Virginia	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.7								
North Carolina	8.0	8.7	9.3	10.0	10.7	11.4	12.2								
South Carolina	4.0	4.2	4.4	4.6	4.8	5.0	5.1								
Georgia	8.2	8.9	9.6	10.2	10.8	11.4	12.0								
Florida	16.0	17.5	19.3	21.2	23.4	25.9	28.7								

Source: U.S. Department of Commerce, Bureau of the Census

Fuente: Beverage information group (2012).

**FIGURA IV.5**

**Top 20 Metro Areas with Largest African-American Population, 2008-2009**  
(Thousands)

Rank	Metro Area <sup>a</sup>	Black Population		% of Black to Metro Population		% of Black to U.S. Population	
		2008	2009	2008	2009	2008	2009
1	New York-Newark-Edison, NY-NJ-PA	3,336.2	3,318.8	17.7%	17.6%	8.8%	8.7%
2	Atlanta-Sandy Springs-Marietta, GA	1,661.4	1,708.5	31.0%	31.1%	4.4%	4.5%
3	Chicago-Naperville-Joliet, IL-IN-WI	1,709.9	1,699.1	17.8%	17.7%	4.5%	4.4%
4	Washington-Arlington-Alexandria, DC-VA-MD-WV	1,403.6	1,390.5	26.1%	25.8%	3.7%	3.6%
5	Philadelphia-Camden-Wilmington, PA-NJ-DE-MD	1,207.0	1,201.5	20.6%	20.5%	3.2%	3.1%
6	Miami-Ft. Lauderdale-Miami Beach, FL	1,095.6	1,083.2	19.8%	19.6%	2.9%	2.8%
7	Detroit-Warren-Livonia, MI	1,021.3	1,021.3	22.9%	22.9%	2.7%	2.7%
8	Houston-Baytown-Sugar Land, TX	961.5	981.4	17.0%	16.9%	2.5%	2.6%
9	Los Angeles-Long Beach-Santa Ana, CA	966.9	955.5	7.3%	7.2%	2.6%	2.5%
10	Dallas-Ft. Worth-Arlington, TX	874.7	896.7	14.2%	14.1%	2.3%	2.3%
11	Baltimore-Towson, MD	776.2	774.1	28.9%	28.8%	2.1%	2.0%
12	Memphis, TN-MS-AR	590.4	589.8	45.7%	45.5%	1.6%	1.5%
13	Virginia Beach-Norfolk-Newport News, VA-NC	528.1	528.3	31.7%	31.6%	1.4%	1.4%
14	St. Louis, MO-IL	517.6	514.0	18.3%	18.2%	1.4%	1.3%
15	Cleveland-Elyria-Mentor, OH	411.6	407.0	19.6%	19.5%	1.1%	1.1%
16	Charlotte-Gastonia-Concord, NC-SC	387.6	402.4	23.4%	23.4%	1.0%	1.1%
17	New Orleans-Metairie-Kenner, LA	378.5	392.4	33.2%	34.1%	1.0%	1.0%
18	San Francisco-Oakland-Fremont, CA	369.4	370.3	8.6%	8.6%	1.0%	1.0%
19	Richmond, VA	362.5	368.1	29.9%	29.9%	1.0%	1.0%
20	Orlando, FL	316.5	321.3	15.2%	15.1%	0.8%	0.8%
	<b>Top 20 Metro Total</b>	<b>18,876.3</b>	<b>18,924.2</b>	<b>18.7%</b>	<b>18.6%</b>	<b>49.9%</b>	<b>49.5%</b>
	<b>U.S. Total</b>	<b>37,812.7</b>	<b>38,203.2</b>	<b>12.4%</b>	<b>12.5%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

(a) Metropolitan Areas have changed to include CBSA's; see definitions and explanation on pages 160-162.  
Note: Percent based on unrounded numbers. Source: 2009 Demographics USA, TradeDimensions International, Inc.

**Top 20 Metro Areas with Largest Hispanic Population, 2008-2009**  
(Thousands)

Rank	Metro Area <sup>a</sup>	Hispanic Population		% of Hispanic to Metro Population		% of Hispanic to U.S. Population	
		2008	2009	2008	2009	2008	2009
1	Los Angeles-Long Beach-Santa Ana, CA	5,907.6	5,876.4	44.4%	44.4%	12.7%	12.4%
2	New York-Newark-Edison, NY-NJ-PA	4,051.9	4,065.9	21.5%	21.5%	8.7%	8.6%
3	Miami-Ft. Lauderdale-Miami Beach, FL	2,165.3	2,200.1	39.2%	39.8%	4.7%	4.6%
4	Houston-Baytown-Sugar Land, TX	1,903.7	1,980.2	33.6%	34.0%	4.1%	4.2%
5	Chicago-Naperville-Joliet, IL-IN-WI	1,891.2	1,916.9	19.7%	20.0%	4.1%	4.0%
6	Riverside-San Bernardino-Ontario, CA	1,883.7	1,939.2	45.2%	46.0%	4.1%	4.1%
7	Dallas-Ft. Worth-Arlington, TX	1,681.5	1,753.7	27.3%	27.6%	3.6%	3.7%
8	Phoenix-Mesa-Scottsdale, AZ	1,299.0	1,354.5	30.8%	31.1%	2.8%	2.8%
9	San Antonio, TX	1,049.5	1,085.5	52.9%	53.0%	2.3%	2.3%
10	San Diego-Carlsbad-San Marcos, CA	934.9	943.6	33.1%	33.4%	2.0%	2.0%
11	San Francisco-Oakland-Fremont, CA	871.1	876.5	20.3%	20.4%	1.9%	1.8%
12	McAllen-Edinburg-Pharr, TX	652.3	669.3	89.6%	89.6%	1.4%	1.4%
13	Washington-Arlington-Alexandria, DC-VA-MD-WV	644.7	666.2	12.0%	12.4%	1.4%	1.4%
14	El Paso, TX	614.6	620.0	81.9%	82.0%	1.3%	1.3%
15	Denver-Aurora, CO	555.5	569.4	22.5%	22.5%	1.2%	1.2%
16	Las Vegas-Paradise, NV	526.3	545.8	28.1%	28.7%	1.1%	1.1%
17	Atlanta-Sandy Springs-Marietta, GA	512.3	534.8	9.6%	9.7%	1.1%	1.1%
18	San Jose-Sunnyvale-Santa Clara, CA	492.5	495.5	26.9%	26.8%	1.1%	1.0%
19	Orlando, FL	481.4	496.4	23.2%	23.3%	1.0%	1.0%
20	Austin-Round Rock, TX	473.4	502.8	30.2%	30.3%	1.0%	1.1%
	<b>Top 20 Metro Total</b>	<b>28,592.6</b>	<b>29,092.7</b>	<b>29.0%</b>	<b>29.2%</b>	<b>61.7%</b>	<b>61.2%</b>
	<b>U.S. Total</b>	<b>46,336.0</b>	<b>47,541.0</b>	<b>15.2%</b>	<b>15.5%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

(a) Metropolitan Areas have changed to include CBSA's; see definitions and explanation on pages 160-162.  
Note: Percent based on unrounded numbers. Source: 2009 Demographics USA, TradeDimensions International, Inc.

Fuente: Beverage information group (2012).

**FIGURA IV.6**

**Top 20 Metro Areas with Largest Asian & Pacific Islander Population, 2008-2009**  
(Thousands)

Rank	Metro Area <sup>a</sup>	Asian Population		% of Asian to Metro Population		% of Asian to U.S. Population	
		2008	2009	2008	2009	2008	2009
1	Los Angeles-Long Beach-Santa Ana, CA	1,849.1	1,844.9	13.9%	14.0%	13.4%	13.2%
2	New York-Newark-Edison, NY-NJ-PA	1,719.1	1,726.2	9.1%	9.1%	12.4%	12.4%
3	San Francisco-Oakland-Fremont, CA	962.1	971.1	22.5%	22.6%	7.0%	7.0%
4	San Jose-Sunnyvale-Santa Clara, CA	552.8	564.8	30.1%	30.5%	4.0%	4.0%
5	Chicago-Naperville-Joliet, IL-IN-WI	502.0	505.9	5.2%	5.3%	3.6%	3.6%
6	Honolulu, HI	488.7	483.5	53.2%	53.1%	3.5%	3.5%
7	Washington-Arlington-Alexandria, DC-VA-MD-WV	458.0	463.1	8.5%	8.6%	3.3%	3.3%
8	Seattle-Tacoma-Bellevue, WA	368.7	374.4	11.0%	11.1%	2.7%	2.7%
9	Houston-Baytown-Sugar Land, TX	318.2	327.9	5.6%	5.6%	2.3%	2.3%
10	San Diego-Carlsbad-San Marcos, CA	325.0	326.6	10.7%	10.7%	2.4%	2.3%
11	Dallas-Ft. Worth-Arlington, TX	294.5	304.1	4.8%	4.8%	2.1%	2.2%
12	Boston-Cambridge-Quincy, MA-NH	265.1	267.7	5.9%	6.0%	1.9%	1.9%
13	Philadelphia-Camden-Wilmington, PA-NJ-DE-MD	255.1	258.2	4.4%	4.4%	1.8%	1.8%
14	Riverside-San Bernardino-Ontario, CA	244.4	247.9	5.9%	5.9%	1.8%	1.8%
15	Sacramento-Arden Arcade-Roseville, CA	248.3	247.8	11.7%	11.6%	1.8%	1.8%
16	Atlanta-Sandy Springs-Marietta, GA	222.0	227.3	4.1%	4.1%	1.6%	1.6%
17	Minneapolis-St. Paul-Bloomington, MN-WI	161.1	161.5	5.0%	5.0%	1.2%	1.2%
18	Las Vegas-Paradise, NV	142.9	147.7	7.6%	7.8%	1.0%	1.1%
19	Detroit-Warren-Livonia, MI	145.2	143.3	3.3%	3.2%	1.1%	1.0%
20	Portland-Vancouver-Beaverton, OR-WA	126.2	127.8	5.8%	5.8%	0.9%	0.9%
	<b>Top 20 Metro Total</b>	<b>9,648.4</b>	<b>9,721.7</b>	<b>9.1%</b>	<b>9.1%</b>	<b>69.9%</b>	<b>69.6%</b>
	<b>U.S. Total</b>	<b>13,809.4</b>	<b>13,966.0</b>	<b>4.5%</b>	<b>4.6%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

(a) Metropolitan Areas have changed to include CBSA's; see definitions and explanation on pages 160-162.  
Note: Percent based on unrounded numbers. Source: 2009 Demographics USA, TradeDimensions International, Inc.

**Top 20 Metro Areas with Highest Buying Power, 2008-2009**

Rank	Metro Area <sup>a</sup>	— Buying Power Index* —	
		2008	2009
1	New York-Newark-Edison, NY-NJ-PA	6.67	6.70
2	Los Angeles-Long Beach-Santa Ana, CA	4.39	4.36
3	Chicago-Naperville-Joliet, IL-IN-WI	3.26	3.27
4	Washington-Arlington-Alexandria, DC-VA-MD-WV	2.26	2.24
5	Philadelphia-Camden-Wilmington, PA-NJ-DE-MD	2.11	2.08
6	Dallas-Ft. Worth-Arlington, TX	2.05	2.07
7	Miami-Ft. Lauderdale-Miami Beach, FL	2.00	1.96
8	Houston-Baytown-Sugar Land, TX	1.79	1.88
9	Atlanta-Sandy Springs-Marietta, GA	1.82	1.84
10	San Francisco-Oakland-Fremont, CA	1.72	1.75
11	Boston-Cambridge-Quincy, MA-NH	1.73	1.70
12	Phoenix-Mesa-Scottsdale, AZ	1.51	1.49
13	Detroit-Warren-Livonia, MI	1.49	1.44
14	Seattle-Tacoma-Bellevue, WA	1.29	1.30
15	Riverside-San Bernardino-Ontario, CA	1.27	1.26
16	Minneapolis-St. Paul-Bloomington, MN-WI	1.18	1.18
17	San Diego-Carlsbad-San Marcos, CA	1.09	1.08
18	Baltimore-Towson, MD	0.98	0.98
19	Tampa-St. Petersburg-Clearwater, FL	0.98	0.95
20	St. Louis, MO-IL	0.94	0.93

(a) Metropolitan Areas have changed to include CBSA's; see definitions and explanation on pages 160-162.  
Note: Percent based on unrounded numbers.  
\*Buying Power Index: A weighted index of population, effective buying income and retail sales that measures a market's buying ability expressed as a percentage of the national total.  
Source: 2009 Demographics USA, TradeDimensions International, Inc.

Fuente: Beverage information group (2012).

**FIGURA IV.7**

**Census 2000 Summary: 1990 versus 2000**

**U.S. Population by Race and Ethnic Origin**  
(Thousands)

Race/Ethnicity	1990	2000	% Change 1990-2000	2002	2007	% Change 2002-2007
White	199,686	211,461	5.9%	215,364	219,408	1.9%
Hispanic	22,354	35,306	57.9	38,534	41,975	8.9
Black	29,986	34,658	15.6	35,461	39,573	11.6
Asian/Pacific Islander	6,909	10,243	48.3	11,008	13,957	26.8
Multiracial	--	6,826	--	7,200	9,500	31.9
Native American	1,959	2,476	26.4	2,538	2,823	11.2
Other	10,170	15,758	54.9	16,799	18,000	7.1
<b>Total Population</b>	<b>248,710</b>	<b>281,422</b>	<b>13.2%</b>	<b>288,370</b>	<b>303,261</b>	<b>5.2%</b>

**License States Population by Race and Ethnic Origin**  
(Thousands)

Race/Ethnicity	1990	2000	% Change 1990-2000
White	139,539	147,826	5.9%
Hispanic	20,937	32,347	54.5
Black	21,166	24,989	18.1
Asian/Pacific Islander	5,947	8,733	46.9
Multiracial	--	5,527	--
Native American	1,513	1,942	28.3
Other	9,537	14,321	--
<b>Total Population</b>	<b>177,701</b>	<b>203,337</b>	<b>14.4%</b>

**License States Population by Race and Ethnic Origin**  
(Thousands)

Race/Ethnicity	1990	2000	% Change 1990-2000
White	60,147	63,634	5.8%
Hispanic	1,417	2,959	++
Black	8,821	9,670	9.6
Asian/Pacific Islander	962	1,510	57.0
Multiracial	--	1,299	--
Native American	446	534	19.8
Other	633	1,437	++
<b>Total Population</b>	<b>71,009</b>	<b>78,085</b>	<b>10.0%</b>

(++) More than 100%.

Note: Hispanic origin can be of any race. Multiracial not an option in 1990.

Source: Bureau of the Census.

Fuente: Beverage information group (2012).

**FIGURA IV.8**

**Census 2000 Summary: 1990 versus 2000**

**U.S. Population by Race and Ethnic Origin**  
(Thousands)

Race/Ethnicity	1990	2000	2003	2007
White	80.3%	75.1%	74.7%	72.3%
Hispanic	9.0%	12.5%	13.4%	13.8%
Black	12.1%	12.3%	12.3%	13.0%
Asian/Pacific Islander	2.8%	3.6%	3.8%	4.6%
Multiracial	--	2.4%	2.5%	3.1%
Native American	0.8%	0.9%	0.9%	0.9%
Other	4.1%	5.6%	5.8%	5.9%

**Share of License States Population by Race and Ethnic Origin**

Race/Ethnicity	1990	2000
White	78.5%	72.7%
Hispanic	11.8%	15.9%
Black	11.9%	12.3%
Asian/Pacific Islander	3.3%	4.3%
Multiracial	--	2.7%
Native American	0.9%	1.0%

**Share of Control States Population by Race and Ethnic Origin**

Race/Ethnicity	1990	2000
White	84.7%	81.5%
Hispanic	2.0%	3.8%
Black	12.4%	12.4%
Asian/Pacific Islander	1.4%	1.9%
Multiracial	--	1.7%
Native American	0.6%	0.7%
Other	0.9%	1.8%

Note: Hispanic origin can be of any race. Multiracial not an option in 1990.

Source: Bureau of the Census.

Fuente: Beverage information group (2012).

## **ANEXO V: CARACTERÍSTICAS DEL CONSUMIDOR**

---

**FIGURA V.1**
**Percentage of Beer Consumers by Category and Gender**

Category	— Distribution by Gender —			— Distribution by Category —		
	Male	Female	Total	Male	Female	Total
Any Beer	60.9%	39.1%	100.0%	59.4%	35.2%	46.8%
Regular	68.5	31.5	100.0	36.9	15.7	25.8
Light	58.7	41.3	100.0	35.3	22.9	28.9
Malt Liquor	67.1	32.9	100.0	6.0	2.7	4.3
Ice	68.3	31.7	100.0	9.1	3.9	6.4
Imported	63.2	36.8	100.0	35.6	19.2	27.1
Non-Alcohol	61.4	38.6	100.0	5.3	3.1	4.1
Craft	63.4	36.6	100.0	16.7	8.9	12.6
<b>Adult Population (millions)</b>				<b>101.7</b>	<b>110.3</b>	<b>212.0</b>
<b>Adult Population (share)</b>	<b>48.0%</b>	<b>52.0%</b>	<b>100.0%</b>			

Note: Includes consumers aged 21 and over only.

Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

**Age Distribution of Beer Consumers by Category**

Category	Age Group						Total
	21-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+	
Any Beer	6.8%	20.2%	20.8%	21.9%	16.5%	13.8%	100.0%
Regular	8.0	19.8	20.2	22.7	15.9	13.5	100.0
Light	7.4	22.0	22.3	21.4	15.2	11.7	100.0
Malt Liquor	16.8	25.1	14.0	22.9	11.6	9.7	100.0
Ice	10.5	25.4	19.1	23.4	11.4	10.1	100.0
Imported	7.8	23.3	22.1	21.2	14.9	10.8	100.0
Non-Alcohol	5.9	18.5	15.5	18.9	20.3	20.8	100.0
Craft	7.6	22.6	23.2	21.0	16.4	9.1	100.0
<b>Adult Population</b>	<b>6.4%</b>	<b>17.4%</b>	<b>19.3%</b>	<b>20.6%</b>	<b>17.4%</b>	<b>18.8%</b>	<b>100.0%</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only.

Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

**Percentage of Persons Who Drink Beer by Age Group**

Category	Age Group						Total
	21-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+	
Any Beer	49.1%	54.2%	50.3%	49.8%	44.4%	34.5%	46.8%
Regular	32.0	29.3	27.0	28.5	23.5	18.6	25.8
Light	33.1	36.5	33.3	30.0	25.2	18.0	28.9
Malt Liquor	11.2	6.2	3.1	4.8	2.8	2.2	4.3
Ice	10.5	9.4	6.3	7.3	4.2	3.5	6.4
Imported	32.6	36.2	31.0	27.9	23.1	15.5	27.1
Non-Alcohol	3.8	4.4	3.3	3.8	4.8	4.6	4.1
Craft	15.0	16.4	15.2	12.9	11.9	6.1	12.6
<b>Adult Population (millions)</b>	<b>13.7</b>	<b>37.0</b>	<b>41.0</b>	<b>43.6</b>	<b>36.9</b>	<b>39.8</b>	<b>212.0</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only.

Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

Fuente: Beverage information group (2012).



**FIGURA V.2**

**Race and Ethnic Origin Distribution of Beer Consumers by Category**

Category	White	Black	Asian	Hispanic*
Any Beer	80.9%	9.4%	3.5%	14.5%
Regular	79.6	10.6	3.4	13.5
Light	84.6	6.9	2.9	13.2
Malt Liquor	45.8	35.3	5.9	17.9
Ice	63.6	23.4	3.7	15.9
Imported	77.2	10.2	4.4	18.8
Non-Alcohol	64.5	17.0	7.9	24.6
Craft	89.1	3.0	3.1	7.4
<b>Adult Population</b>	<b>77.9%</b>	<b>11.7%</b>	<b>4.6%</b>	<b>13.5%</b>

(\*) Can be of any race.

Note: Includes consumers aged 21 and over only.

Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

**Percentage of Persons Who Drink Beer by Race and Ethnic Origin**

Category	White	Black	Asian	Hispanic*	All Races
Any Beer	48.6%	37.5%	35.1%	50.1%	46.8%
Regular	26.4	23.3	19.1	25.7	25.8
Light	31.4	17.0	17.9	28.1	28.9
Malt Liquor	2.5	12.9	5.5	5.6	4.3
Ice	5.2	12.9	5.1	7.5	6.4
Imported	26.8	23.7	26.1	37.5	27.1
Non-Alcohol	3.4	6.0	7.1	7.5	4.1
Craft	14.5	3.2	8.3	6.9	12.6
<b>Adult Population (millions)</b>	<b>165.1</b>	<b>24.8</b>	<b>9.8</b>	<b>28.7</b>	<b>212.0</b>

(\*) Can be of any race.

Note: Includes consumers aged 21 and over only.

Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

**Education Level Distribution of Consumers by Beer Category**

Category	Graduate Degree	Attended Graduate School	Graduated College	Attended * College	Graduated High School	Attended High School	Total
Any Beer	10.9%	2.8%	17.3%	27.6%	29.9%	7.5%	100.0%
Regular	11.4	2.6	17.5	27.6	29.6	7.6	100.0
Light	9.9	2.9	19.2	26.2	31.0	7.2	100.0
Malt Liquor	3.2	1.7	7.2	32.0	34.4	16.6	100.0
Ice	6.8	1.5	10.4	26.0	33.5	15.1	100.0
Imported	13.3	3.4	20.4	28.5	23.0	6.9	100.0
Non-Alcohol	10.4	2.8	13.7	22.4	31.8	9.2	100.0
Craft	19.8	4.8	29.0	29.2	13.9	1.8	100.0
<b>Adult Population</b>	<b>9.8%</b>	<b>2.8%</b>	<b>15.2%</b>	<b>28.0%</b>	<b>31.3%</b>	<b>7.8%</b>	<b>100.0%</b>

(\*) Less than 1 year to 3 years.

Note: Includes consumers aged 21 and over only.

Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

Fuente: Beverage information group (2012).

**FIGURA V.3**

**Income Distribution of Consumers by Beer Category**

Category	\$75,000 & Over	\$60,000-\$74,999	\$50,000-\$59,999	\$40,000-\$49,999	\$30,000-\$39,999	\$20,000-\$29,999	Under \$20,000	Total
Any Beer	42.3%	10.5%	8.6%	9.9%	8.9%	8.5%	11.3%	100.0%
Regular	41.1	10.1	7.4	9.9	10.7	8.4	12.4	100.0
Light	44.8	11.0	8.9	8.3	8.6	9.0	9.5	100.0
Malt Liquor	22.4	4.8	7.1	7.5	12.1	12.1	34.0	100.0
Ice	31.6	6.9	8.1	10.5	9.6	9.4	23.9	100.0
Imported	46.6	9.9	7.4	10.3	7.3	7.1	11.3	100.0
Non-Alcohol	35.6	7.5	9.7	9.1	9.6	10.0	18.4	100.0
Craft	62.2	9.8	5.8	8.3	6.0	2.7	5.2	100.0
<b>Adult Population</b>	<b>37.9%</b>	<b>10.1%</b>	<b>8.3%</b>	<b>9.2%</b>	<b>9.7%</b>	<b>10.3%</b>	<b>14.5%</b>	<b>100.0%</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only.  
Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

**Percentage of Persons Who Drink Beer by Income Level**

Category	\$75,000 & Over	\$60,000-\$74,999	\$50,000-\$59,999	\$40,000-\$49,999	\$30,000-\$39,999	\$20,000-\$29,999	Under \$20,000	Total Adults
Any Beer	52.3%	48.8%	48.5%	50.2%	42.8%	38.9%	36.4%	46.8%
Regular	28.0	25.9	23.3	27.6	28.3	21.0	22.2	25.8
Light	34.1	31.3	31.1	25.9	25.5	25.4	18.9	28.9
Malt Liquor	2.5	2.0	3.7	3.5	5.3	5.1	10.0	4.3
Ice	5.3	4.4	6.3	7.3	6.3	5.9	10.6	6.4
Imported	33.3	26.6	24.3	30.1	20.3	18.8	21.2	27.1
Non-Alcohol	3.9	3.1	4.9	4.1	4.1	4.0	5.3	4.1
Craft	20.7	12.2	8.9	11.4	7.8	3.4	4.5	12.6
<b>Total Population (millions)</b>	<b>80.4</b>	<b>21.4</b>	<b>17.5</b>	<b>19.6</b>	<b>20.7</b>	<b>21.7</b>	<b>30.7</b>	<b>212.0</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only.  
Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

**Percentage of Persons Who Drink Beer by Education Level**

Category	Graduate Degree	Attended Graduate School	Graduated College	Attended * College	Graduated High School	Attended High School	Total Adults
Any Beer	52.1%	46.4%	53.4%	46.0%	44.7%	45.3%	46.8%
Regular	30.0	24.3	29.8	25.4	24.4	25.3	25.8
Light	29.1	30.3	36.5	27.0	28.6	26.7	28.9
Malt Liquor	1.4	2.6	2.0	4.9	4.7	9.2	4.3
Ice	4.4	3.4	4.4	6.0	6.9	12.5	6.4
Imported	36.7	33.3	36.4	27.5	19.9	24.0	27.1
Non-Alcohol	4.4	4.2	3.7	3.3	4.2	4.9	4.1
Craft	25.4	22.0	24.1	13.1	5.6	2.9	12.6
<b>Adult Population (millions)</b>	<b>20.8</b>	<b>5.9</b>	<b>32.2</b>	<b>59.4</b>	<b>66.4</b>	<b>16.5</b>	<b>212.0</b>

(\*) Less than 1 year to 3 years.  
Note: Includes consumers aged 21 and over only.  
Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

Fuente: Beverage information group (2012).

**FIGURA V.4**

**Top 100 Metro Market Distribution of Consumers by Beer Category**

Category	Markets 1-5	Markets 6-10	Markets 11-25	Markets 26-50	Markets 51-100	Top 100 Markets
Any Beer	22.3%	10.6%	20.2%	17.4%	15.9%	86.3%
Regular	22.8	10.7	20.7	17.0	16.1	87.2
Light	20.6	10.0	20.1	17.7	17.6	85.9
Malt Liquor	30.7	11.1	18.2	13.7	15.1	88.8
Ice	23.5	9.9	18.3	15.7	15.8	83.2
Imported	28.3	12.1	19.9	16.6	13.5	90.5
Non-Alcohol	27.6	12.6	18.7	13.5	13.1	85.5
Craft	24.2	12.3	21.1	16.6	14.6	88.8
<b>Adult Population</b>	<b>21.2%</b>	<b>10.6%</b>	<b>19.0%</b>	<b>17.8%</b>	<b>17.7%</b>	<b>86.5%</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only.  
 See page 160 for Metro Market definitions.  
 Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

**Percentage of Persons Who Drink Beer by Top 100 Metro Markets**

Category	Markets 1-5	Markets 6-10	Markets 11-25	Markets 26-50	Markets 51-100	Total Adults
Any Beer	49.1%	46.6%	49.7%	45.7%	41.9%	46.8%
Regular	27.8	25.9	28.1	24.6	23.4	25.8
Light	28.0	27.0	30.5	28.7	28.6	28.9
Malt Liquor	6.2	4.5	4.1	3.3	3.6	4.3
Ice	7.1	6.0	6.2	5.7	5.7	6.4
Imported	36.0	30.7	28.3	25.3	20.7	27.1
Non-Alcohol	5.4	4.9	4.1	3.1	3.1	4.1
Craft	14.4	14.7	14.0	11.8	10.4	12.6
<b>Adult Population (millions)</b>	<b>45.0</b>	<b>22.6</b>	<b>40.3</b>	<b>37.8</b>	<b>37.6</b>	<b>212.0</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only.  
 See page 160 for Metro Market definitions.  
 Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

**Percentage of Beer Consumers by Category and Marital Status**

Category	Never Married	Married	Divorced/ Separated/Widowed	Total Adults
Any Beer	52.1%	47.2%	40.2%	46.8%
Regular	33.1	24.4	22.3	25.8
Light	30.7	29.7	24.7	28.9
Malt Liquor	10.2	2.1	4.0	4.3
Ice	12.1	4.5	5.7	6.4
Imported	34.9	26.2	21.1	27.1
Non-Alcohol	4.5	4.0	4.0	4.1
Craft	16.3	12.8	8.3	12.6
<b>Adult Population (millions)</b>	<b>46.4</b>	<b>121.9</b>	<b>43.7</b>	<b>212.0</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only.  
 Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

Fuente: Beverage information group (2012).

**FIGURA V.5**
**Percentage of Domestic Regular Beer Drinkers by Gender and Age Group, Top Brands**

Brand	Male	Female	Age Groups					
			21-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
Budweiser	72.0%	28.0%	9.9%	23.1%	19.3%	23.6%	12.0%	12.1%
Busch	72.8	27.2	5.2	25.3	19.7	25.4	12.3	12.2
Coors	63.6	36.4	9.9	23.0	18.8	19.7	16.0	12.5
Coors Extra Gold	60.8	39.2	16.0	12.8	16.9	22.7	9.1	22.5
Genesee	69.1	30.9	7.0	24.8	30.7	13.3	10.5	13.6
George Killian's Irish Red	71.3	28.7	7.3	17.4	25.7	20.8	19.4	9.4
Hamm's	91.1	8.9	6.6	12.7	7.7	1.2	55.7	16.1
Henry Weinhard's	63.1	36.9	9.6	25.2	19.7	16.1	14.1	15.3
J.W. Dundee's Honey Brown Lager	87.8	12.2	16.8	11.6	28.9	11.6	8.9	22.1
Keystone	73.1	26.9	15.4	17.4	13.1	32.4	14.6	7.1
Leinenkugel	71.8	28.2	7.7	26.5	20.3	23.1	15.0	7.3
Lone Star	73.1	26.9	21.9	10.5	18.9	26.0	8.1	14.7
Michelob	65.5	34.5	3.8	14.8	20.0	28.9	16.5	16.1
Michelob Amber Bock	72.1	27.9	1.5	15.3	12.9	27.8	28.1	14.4
Miller Genuine Draft	67.7	32.3	4.5	16.3	17.1	24.0	22.5	15.6
Miller High Life	72.5	27.5	10.2	21.4	16.5	18.8	20.7	12.3
Milwaukee's Best	79.2	20.8	6.2	15.2	21.0	27.9	14.2	15.6
Old Milwaukee	73.4	26.6	9.1	15.6	11.3	21.4	21.3	21.3
Old Style	85.6	14.4	2.4	37.1	14.5	25.7	10.6	9.7
Pabst Blue Ribbon	74.7	25.3	17.3	22.3	17.9	11.6	9.8	21.1
Red Dog	70.6	29.4	9.2	5.5	15.8	35.3	23.4	10.8
Red Wolf	87.3	12.7	2.0	17.7	30.4	33.2	--	16.6
Rolling Rock	68.6	31.4	9.6	18.3	25.2	27.7	9.6	9.7
Samuel Adams	70.4	29.6	5.5	18.8	26.6	22.5	15.1	11.5
Schaefer	95.8	4.3	11.3	6.2	24.8	15.7	10.5	31.5
Schlitz	64.9	35.1	0.5	24.1	18.3	16.8	26.8	13.5
Schmidt's	74.3	25.7	1.6	13.9	26.0	42.7	9.7	6.2
Stroh's	72.5	27.5	0.4	21.0	12.7	30.6	25.5	9.8
<b>Total Regular Beer</b>	<b>68.5%</b>	<b>31.5%</b>	<b>8.0%</b>	<b>19.8%</b>	<b>20.2%</b>	<b>22.7%</b>	<b>15.9%</b>	<b>13.5%</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only. Top brands not by volume. Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

**Percentage of Flavored Malt Beverage and Prepared Cocktail Drinkers by Gender and Age Group, Top Brands**

Brand	Male	Female	Age Groups					
			21-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
Bacardi Silver	35.4%	64.6%	19.8%	23.1%	24.9%	17.6%	10.9%	3.6%
Jack Daniel's Country Cocktails	43.4	56.6	17.9	22.1	23.4	16.9	16.4	3.2
Jose Cuervo Margarita Minis	49.1	50.9	7.3	15.8	19.4	34.4	16.8	6.3
Kahlua Combos	31.7	68.3	10.7	19.2	30.9	21.8	8.3	9.1
Mike's Hard Cranberry Lemonade	22.9	77.1	14.4	29.9	22.4	22.9	7.9	2.5
Mike's Hard Lemonade	42.1	57.9	15.2	22.9	24.4	22.9	9.9	4.7
Mike's Hard Lime	35.6	64.4	12.5	31.9	20.4	20.3	10.2	4.7
Sky Blue	40.9	59.1	12.2	39.0	14.6	12.0	13.1	9.1
Smirnoff Black	47.5	52.5	9.5	25.4	28.8	24.7	8.6	2.9
Smirnoff Ice	36.8	63.2	15.7	21.3	28.5	21.0	9.3	4.2
Smirnoff Twisted V	41.0	59.0	25.9	28.7	24.6	15.8	2.8	2.1
Stolichnaya Citrona	70.8	29.2	18.4	22.5	37.0	9.8	4.2	8.2
Tequila	50.8	49.2	12.6	37.1	9.9	14.7	18.0	7.7
<b>Total Flavored Beverage Alcohol</b>	<b>38.7%</b>	<b>61.3%</b>	<b>12.8%</b>	<b>25.1%</b>	<b>25.4%</b>	<b>20.3%</b>	<b>10.7%</b>	<b>5.7%</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only. Top brands not by volume. Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

Fuente: Beverage information group (2012).

**FIGURA V.6**
**Percentage of Light Beer Drinkers by Gender and Age Group, Top Brands**

Brand	Male	Female	Age Groups					
			21-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
Amstel Light	53.3%	46.7%	3.5%	17.2%	27.9%	26.6%	12.6%	12.1%
Beck's Premier Light	41.1	58.9	5.6	22.4	39.5	13.5	10.6	8.4
Bud Light	59.8	40.2	10.2	23.7	22.3	20.3	13.0	10.6
Budweiser Select	62.5	37.5	8.6	27.9	22.0	16.4	17.3	7.8
Busch Light	58.1	41.9	8.5	17.4	25.2	20.3	15.5	13.0
Coors Light	60.3	39.7	7.5	22.5	20.1	22.3	15.3	12.5
Corona Light	41.6	58.4	11.9	25.6	23.0	20.8	12.1	6.6
Heineken Premium Light	65.0	35.0	9.9	19.0	25.7	23.6	13.2	6.6
Keystone Light	69.1	30.9	22.3	16.5	9.8	28.3	13.2	9.9
Labatt Blue Light	62.7	37.3	5.5	31.8	25.6	12.7	14.3	10.1
Michelob Light	48.4	51.6	3.9	15.1	27.1	23.8	17.2	12.9
Michelob Ultra	41.2	58.8	2.5	16.4	27.3	24.5	19.7	9.6
Miller Chill	36.3	63.7	1.9	26.6	45.1	5.0	9.4	12.1
Miller Genuine Draft Light	54.6	45.4	4.9	15.4	17.3	17.4	25.3	19.8
Miller High Life Light	64.6	35.4	7.1	17.1	13.7	18.2	23.5	20.3
Miller Lite	62.7	37.3	7.4	24.5	22.3	17.7	15.4	12.7
Milwaukee's Best Light	69.7	30.3	3.5	23.1	9.0	15.5	16.8	32.1
Molson Canadian Light	70.5	29.5	17.7	19.6	35.7	17.5	5.0	4.5
Natural Light	62.1	37.9	7.5	18.0	17.0	29.6	19.5	8.4
Old Milwaukee Light	61.1	38.9	17.2	6.5	10.6	34.3	4.8	26.5
Old Style Light	73.6	26.4	26.0	22.9	26.3	14.7	3.3	6.6
Pabst Blue Ribbon Light	76.1	23.9	30.5	11.4	19.6	14.8	6.4	17.2
Sam Adams Light	60.4	39.6	13.8	14.2	24.6	23.2	16.5	7.7
<b>Total Light Beer</b>	<b>58.7%</b>	<b>41.3%</b>	<b>7.4%</b>	<b>22.0%</b>	<b>22.3%</b>	<b>21.4%</b>	<b>15.2%</b>	<b>11.7%</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only. Top brands not by volume. Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

**Percentage of Non-Alcohol Beer Drinkers by Gender and Age Group, Top Brands**

Brand	Male	Female	Age Groups					
			21-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
Buckler	47.2%	52.8%	1.4%	11.8%	21.2%	14.0%	21.4%	30.2%
Busch Na	84.3	15.7	5.9	22.9	15.9	27.9	8.9	18.6
Clausthaler	72.1	27.9	8.7	10.4	28.9	22.0	20.2	9.8
Coors Na	55.6	44.4	8.0	29.5	17.1	21.5	12.8	11.1
Kaliber	87.8	12.2	0.3	34.7	27.2	13.1	15.0	9.7
O'Doul's	65.2	34.8	0.9	8.5	18.3	18.2	32.0	22.1
Old Milwaukee Na	67.0	33.0	--	9.2	29.2	25.9	12.6	23.2
Pabst Na	93.7	6.3	1.3	28.7	18.2	2.8	18.7	30.3
Sharp's	78.1	21.9	--	22.8	11.0	25.4	28.6	12.3
<b>Total NA Beer</b>	<b>61.4%</b>	<b>38.6%</b>	<b>5.9%</b>	<b>18.5%</b>	<b>15.5%</b>	<b>18.9%</b>	<b>20.3%</b>	<b>20.8%</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only. Top brands not by volume. Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

Fuente: Beverage information group (2012).

**FIGURA V.7**
**Percentage of Imported Beer Drinkers by Gender and Age Group, Top Brands**

Brand	Male	Female	Age Groups					
			21-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
Bass	75.7%	24.3%	5.1%	21.2%	29.3%	18.9%	11.4%	14.1%
Beck's	73.2	26.8	6.6	10.5	22.2	24.0	22.2	14.5
Beck's Dark	74.8	25.2	5.9	6.3	29.5	25.7	14.6	18.0
Carlsberg	65.5	34.5	12.5	23.9	31.9	15.0	9.8	6.9
Carta Blanca	65.2	34.8	19.4	19.8	21.2	7.5	18.7	13.4
Corona	56.6	43.4	8.3	25.4	24.2	20.3	14.1	7.8
Dos Equis	61.2	38.8	7.7	24.5	25.1	16.7	18.5	7.5
Foster's Lager	83.5	16.5	1.9	14.7	28.5	27.9	16.1	11.0
Grolsch Lager	77.5	22.5	3.7	13.6	32.9	13.9	30.7	5.1
Guinness	75.3	24.7	12.2	22.8	24.1	18.6	13.2	9.1
Harp	65.3	34.7	13.8	21.4	23.8	19.6	13.2	8.2
Heineken	71.8	28.2	8.3	21.6	20.5	24.1	13.8	11.7
Heineken Special Dark	81.7	18.3	2.5	7.8	31.7	41.3	11.0	5.6
Kirin	65.0	35.0	2.7	21.8	41.9	18.3	9.7	5.7
Labatt Blue	74.6	25.4	4.5	29.3	26.6	19.4	15.3	4.9
Lowenbrau	72.4	27.6	6.2	9.8	14.2	25.9	21.0	22.9
Modelo Especial	75.4	24.6	9.2	36.3	24.0	15.2	10.5	4.8
Molson Canadian	81.1	18.9	3.1	17.2	21.7	35.2	12.7	10.1
Molson Golden	82.7	17.3	9.3	11.7	25.7	29.1	13.6	10.7
Other Molson	78.6	21.4	3.9	7.4	36.1	24.1	17.8	10.7
Moosehead	80.9	19.1	3.2	16.3	33.9	22.7	16.0	7.8
Newcastle	79.1	20.9	10.1	26.8	27.4	15.8	12.6	7.4
Pacifico Clara	67.5	32.5	10.3	21.4	22.2	21.1	18.9	6.2
Pilsner Urquell	79.7	20.3	4.6	5.2	19.5	21.3	30.4	19.1
Red Stripe	65.1	34.9	8.4	40.3	21.7	17.9	7.3	4.4
Sapporo	78.7	21.3	10.7	34.4	20.2	16.0	11.7	7.0
Spaten	71.1	28.9	29.6	11.5	19.9	22.4	13.1	3.6
St. Pauli Girl	74.7	25.3	11.5	9.4	12.5	22.3	29.6	14.7
Stella Artois	54.5	45.5	10.6	21.1	17.3	23.4	15.1	12.5
Tecate	60.3	39.7	8.4	25.3	18.0	19.3	21.4	7.7
Tuborg	22.9	77.1	10.4	11.2	12.2	32.4	12.7	21.0
Warsteiner	44.5	55.5	2.7	7.5	23.3	31.2	17.3	18.0
<b>Total Imported Beer</b>	<b>63.2%</b>	<b>36.8%</b>	<b>7.8%</b>	<b>23.3%</b>	<b>22.1%</b>	<b>21.2%</b>	<b>14.9%</b>	<b>10.8%</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only. Top brands not by volume. Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

**Percentage of Craft Beer Drinkers by Gender and Age Group, Top Brands**

Brand	Male	Female	Age Groups					
			21-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
Anchor Steam	73.1%	26.9%	3.9%	11.0%	20.4%	35.0%	16.3%	13.4%
Blue Moon	56.2	43.8	12.8	28.1	20.4	18.7	15.6	4.5
Full Sail	57.4	42.6	4.8	4.4	42.2	31.1	6.4	11.1
New Amsterdam	69.3	30.7	15.0	22.5	15.8	20.7	16.0	10.0
Oregon	58.8	41.2	8.3	16.4	31.2	28.7	11.0	4.4
Pete's Wicked Ale	73.8	26.2	8.2	12.0	29.4	28.1	15.8	6.6
Pyramid	68.9	31.1	9.0	22.9	21.1	11.8	30.5	4.7
Redhook Ale	73.2	26.8	3.8	18.8	36.8	27.8	6.8	6.0
Saranac	74.5	25.5	6.3	5.0	33.3	31.8	16.5	7.1
Shiner Bock	81.1	18.9	6.7	25.5	30.0	16.6	14.1	7.1
Sierra Nevada	68.9	31.1	11.9	11.8	30.9	23.1	12.9	9.4
Widmer Brothers	56.2	43.8	4.1	35.2	23.3	22.9	7.8	6.8
Yuengling	66.3	33.7	7.2	18.8	22.0	27.5	16.1	8.3
<b>Total Craft-Brewed Beer</b>	<b>63.4%</b>	<b>36.6%</b>	<b>7.6%</b>	<b>22.6%</b>	<b>23.2%</b>	<b>21.0%</b>	<b>16.4%</b>	<b>9.1%</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only. Top brands not by volume. Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

Fuente: Beverage information group (2012).

**FIGURA V.8**
**Percentage of Ice Beer Drinkers by Gender and Age Group, Top Brands**

Brand	Male	Female	Age Groups					
			21-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
Bud Ice	68.6%	31.4%	11.1%	22.0%	22.8%	29.5%	9.7%	4.9%
Busch Ice	62.5	37.5	9.6	14.0	22.6	17.9	19.9	16.0
Colt Ice	64.0	36.0	4.7	13.4	24.2	21.8	27.9	8.0
Genny Ice	81.8	18.2	1.3	16.6	46.1	25.0	7.1	3.9
Icehouse	73.7	26.3	8.0	21.2	14.4	24.3	16.3	15.7
Labatt Ice	77.8	22.2	4.2	20.4	31.3	26.3	6.7	11.1
Miller High Life Ice	50.4	49.6	7.7	10.4	12.0	32.6	17.3	19.9
Miller Lite Ice	61.9	38.1	10.0	28.3	17.7	18.6	16.8	8.7
Molson Ice	73.2	26.8	4.2	7.1	34.7	39.9	9.9	4.3
Natural Ice	76.3	23.7	7.6	29.7	21.4	24.7	10.3	6.2
Pabst Ice	41.6	58.4	40.9	9.1	16.2	15.4	15.9	2.5
<b>Total Ice Beer</b>	<b>68.3%</b>	<b>31.7%</b>	<b>10.5%</b>	<b>25.4%</b>	<b>19.1%</b>	<b>23.4%</b>	<b>11.4%</b>	<b>10.1%</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only. Top brands not by volume.  
 Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

**Percentage of Malt Liquor Beer Drinkers by Gender and Age Group, Top Brands**

Brand	Male	Female	Age Groups					
			21-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
Champale	43.3%	56.7%	2.7%	15.0%	17.7%	34.0%	13.5%	17.1%
Colt 45	86.6	13.4	14.0	20.5	9.5	26.8	24.1	5.1
Hurricane	73.0	27.0	21.4	41.3	13.7	13.7	--	9.9
King Cobra	74.2	25.8	18.7	36.4	18.0	15.5	7.8	3.5
Magnum	88.2	11.8	6.0	31.4	15.2	29.3	10.8	7.4
Michelob Malt	63.9	36.1	13.2	24.3	18.1	22.6	1.8	19.9
Mickey's	70.9	29.1	23.3	18.3	14.9	35.5	2.0	6.0
Olde English 800	80.8	19.2	14.3	25.4	10.2	21.2	27.5	1.4
Schlitz Malt	60.0	40.0	23.4	22.3	7.3	26.6	15.2	5.1
St. Ides	65.1	34.9	23.1	27.3	26.5	14.7	0.7	7.8
<b>Total Malt Liquor Beer</b>	<b>67.1%</b>	<b>32.9%</b>	<b>16.8%</b>	<b>25.1%</b>	<b>14.0%</b>	<b>22.9%</b>	<b>11.6%</b>	<b>9.7%</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only. Top brands not by volume.  
 Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

**Percentage of Cooler Drinkers by Gender and Age Group, Top Brands**

Brand	Male	Female	Age Groups					
			21-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
Arbor Mist	22.0%	78.0%	9.0%	19.0%	22.7%	18.7%	18.9%	11.8%
Bacardi Breezer	19.9	80.1	7.9	21.6	28.2	19.9	15.8	6.6
Bartles & Jaymes	30.2	69.8	2.9	16.5	19.3	33.9	17.7	9.7
Seagram's Coolers	25.2	74.8	6.9	16.1	23.0	31.2	14.3	8.4
<b>Total Coolers</b>	<b>29.3%</b>	<b>70.7%</b>	<b>10.1%</b>	<b>18.5%</b>	<b>22.6%</b>	<b>23.5%</b>	<b>14.6%</b>	<b>10.8%</b>

Note: Includes consumers aged 21 and over only. Top brands listed alphabetically. Includes wine, malt and spirit based coolers.  
 Source: Simmons Market Research Bureau; Fall 2010 Study of Media and Markets.

Fuente: Beverage information group (2012).

**FIGURA V.9**

Percentage of Beverage Alcohol Consumers			Last Drink Taken				
Year	Yes	No	Year	Within 24 Hours	1 Day to 1 Week Ago	More Than 1 Week Ago	No Opinion
2010	67%	33%	2010	37%	31%	31%	1%
2009	64	36	2009	36	32	32	1
2008	62	38	2008	36	32	32	1
2007	64	36	2007	36	29	36	*
2006	64	36	2006	36	35	29	*
2005	63	37	2005	36	31	32	1
2004	62	38	2004	33	38	29	*
2003	62	38	2003	31	40	29	*
2002	66	34	2002	28	38	34	*
2001	62	38	2001	30	32	38	*
2000	64	36	2000	26	32	42	*
1999	64	36	1999	35	25	39	1
1997	61	39	1997	33	25	42	*
1996	58	42	1996	28	26	45	1
1994	65	35	1994	34	23	42	1
1992	64	35	1992	26	24	49	1
1990	57	43					
1989	56	44					
1988	63	37					
1987	65	35					
1985	67	33					
1984	64	36					
1983	65	35					
1982	65	35					
1981	70	30					
1979	69	31					
1978	66	34					
1977	71	29					
1976	71	29					
1974	68	32					
1969	63	37					
1966	65	35					
1964	63	37					
1960	62	38					
1959	61	39					
1958	55	45					
1957	58	42					
1956	60	40					
1952	60	40					
1951	59	41					
1950	60	40					
1949	58	42					
1947	63	37					
1946	67	33					
1945	67	33					
1939	58	42					

(\*) Less than 1%. Source: The Gallup Organization.

Number of Drinks Consumed in Last Seven Days					
Year	None	1 to 7	8 to 19	20+	No Opinion
2010	34%	51%	9%	4%	1%
2009	34	51	9	5	2
2008	34	53	9	3	2
2007	37	48	9	5	1
2006	30	53	11	5	*
2005	34	49	11	5	1
2004	31	55	8	5	1
2003	30	50	12	6	2
2002	34	50	9	5	2
2001	39	48	9	4	*
2000	43	46	8	3	*
1999	40	47	8	4	*
1997	41	45	8	5	1
1996	47	42	7	2	2
1994	44	42	10	3	1

(\*) Less than 1%. Source: The Gallup Organization.

Source: The Gallup Organization.

Fuente: Beverage information group (2012).



**FIGURA V.10**

Average Number of Drinks Consumed in the Past Seven Days		Average Percentage of Americans Who Consume Alcohol by Decade		
Year	Average	Decade	Average	Surveys*
2008	3.8	2000s	63%	8
2007	4.8	1990s	62	6
2006	4.5	1980s	64	13
2005	4.3	1970s	69	6
2004	4.9	1960s	63	5
2003	5.1	1950s	59	7
2002	4.4	1940s	64	4
2001	3.4			
2000	3.3			
1999	3.7			
1997	3.6			
1996	2.8			

\*Amount of Surveys conducted during given decade.  
Source: The Gallup Organization

Source: The Gallup Organization

Frequency of Drinking Occasions							
Year	Everyday	A few times a week	About once a week	Less than once a week	Only on special occasions	Never	No opinion
2007	7%	13%	10%	9%	29%	33%	*%
2006	10	13	11	9	27	30	*
2005	5	14	11	10	29	31	*
2004	7	13	13	10	25	32	*
2003	7	16	13	12	25	27	*
2001	7	12	13	14	24	30	*

(\*) Less than 1%.

Percentage of Drinks Preference by Age and Alcohol Type			
Age Group	Beer	Wine	Spirits
21-29	45%	33%	19%
30-49	47	27	21
50+	33	43	18

Source: The Gallup Organization.

Health Effects of Moderate Alcohol Consumption				
Year	Good for health	Makes no difference	Bad for health	No opinion
2007	22%	49%	25%	4%
2005	25	51	22	2
2003	24	49	25	2
2001	22	46	27	5

Source: The Gallup Organization.

Fuente: Beverage information group (2012).

## **ANEXO VI: PROYECCIONES Y DATOS INTERNACIONALES**

---

**FIGURA VI.1**
**Projections for Total Beer Consumption by State, 2010 vs. 2015**  
 (000 2.25-Gallon Cases)

State	2010	2015	ACGR *
Alabama	44,860	43,750	-0.5%
Alaska	6,410	6,130	-0.9
Arizona	61,260	61,740	0.2
Arkansas	24,380	23,240	-1.0
California	295,710	291,710	-0.3
Colorado	50,730	47,870	-1.2
Connecticut	24,960	23,330	-1.3
Delaware	9,490	9,490	0.0
Dist. of Columbia	6,330	5,940	-1.3
Florida	165,470	170,210	0.6
Georgia	81,880	81,770	0.0
Hawaii	13,790	13,910	0.2
Idaho	13,640	13,720	0.1
Illinois	124,130	120,320	-0.6
Indiana	56,610	53,000	-1.3
Iowa	33,710	33,650	0.0
Kansas	25,140	25,130	0.0
Kentucky	34,730	33,270	-0.9
Louisiana	51,210	52,870	0.6
Maine	13,630	13,350	-0.4
Maryland	43,940	42,710	-0.6
Massachusetts	56,270	51,890	-1.6
Michigan	86,150	82,250	-0.9
Minnesota	47,100	44,870	-1.0
Mississippi	32,230	31,280	-0.6
Missouri	61,530	60,050	-0.5
Montana	12,530	12,680	0.2
Nebraska	20,750	20,120	-0.6
Nevada	31,900	32,960	0.7
New Hampshire	19,050	18,170	-0.9
New Jersey	63,140	57,740	-1.8
New Mexico	20,140	20,910	0.8
New York	146,250	142,390	-0.5
North Carolina	85,370	82,390	-0.7
North Dakota	9,200	8,760	-1.0
Ohio	116,110	113,370	-0.5
Oklahoma	34,540	31,920	-1.6
Oregon	37,020	38,280	0.7
Pennsylvania	141,270	135,520	-0.8
Rhode Island	9,800	9,470	-0.7
South Carolina	48,690	49,110	0.2
South Dakota	9,900	9,950	0.1
Tennessee	51,780	50,060	-0.7
Texas	262,540	260,010	-0.2
Utah	14,330	13,410	-1.3
Vermont	7,210	6,780	-1.2
Virginia	70,550	69,570	-0.3
Washington	52,810	54,920	0.8
West Virginia	18,390	17,490	-1.0
Wisconsin	68,010	65,410	-0.8
Wyoming	6,030	6,060	0.1
<b>Total U.S.</b>	<b>2,822,600</b>	<b>2,764,900</b>	<b>-0.4%</b>

(\*) ACGR=Annual Compound Growth Rate.

Fuente: Beverage information group (2012).

**FIGURA VI.2**
**Projections for Beer Consumption by Category, 2000-2015**

(Thousands 2.25-Gallon Cases)

Year	Total Beer		Super Premium Craft/FMBs		Premium		Light	
		% Change		% Change		% Change		% Change
2001	2,796,320	0.8%	200,185	11.5%	552,465	-4.0%	1,247,790	3.0%
2002	2,832,710	1.3%	214,370	7.1%	532,280	-3.7%	1,296,950	3.9%
2003	2,827,000	-0.3%	206,000	-3.9%	504,000	-5.3%	1,343,000	3.6%
2004	2,852,150	0.7%	203,900	-1.0%	477,500	-5.3%	1,402,500	4.4%
2005	2,843,700	-0.3%	203,700	-0.1%	442,400	-7.4%	1,426,500	1.7%
2006	2,892,200	1.7%	210,800	3.5%	416,400	-5.9%	1,459,700	2.3%
2007	2,926,900	1.2%	217,000	2.9%	400,400	-3.8%	1,493,500	2.3%
2008	2,940,300	0.5%	234,400	8.0%	384,000	-4.1%	1,524,250	2.1%
2009	2,877,300	-2.1%	237,000	1.1%	349,000	-9.1%	1,520,400	-0.3%
2010	2,822,600	-1.9%	250,000	5.5%	322,600	-7.6%	1,492,000	-1.9%
2011	2,793,000	-1.0%	260,000	4.0%	305,000	-5.5%	1,477,000	-1.0%
2012	2,779,800	-0.5%	267,000	2.7%	295,000	-3.3%	1,470,000	-0.5%
2013	2,766,200	-0.5%	271,000	1.5%	285,000	-3.4%	1,464,000	-0.4%
2014	2,765,900	0.0%	275,000	1.5%	275,000	-3.5%	1,470,000	0.4%
2015	2,764,900	0.0%	279,000	1.5%	265,000	-3.6%	1,475,000	0.3%

Year	Popular		Malt Liquor		Ice		Imported	
		% Change		% Change		% Change		% Change
2001	307,770	-6.7%	84,040	-9.6%	101,190	-4.8%	302,880	8.8%
2002	291,160	-5.4%	80,080	-4.7%	96,870	-4.3%	321,000	6.0%
2003	279,000	-4.2%	77,000	-3.8%	91,000	-6.1%	327,000	1.9%
2004	264,800	-5.1%	77,500	0.6%	93,050	2.3%	332,900	1.8%
2005	246,700	-6.8%	77,500	0.0%	92,400	-0.7%	354,500	6.5%
2006	236,800	-4.0%	78,200	0.9%	93,300	1.0%	397,000	12.0%
2007	231,850	-2.1%	78,600	0.5%	97,250	4.2%	408,300	2.8%
2008	232,600	0.3%	77,850	-1.0%	101,100	4.0%	386,100	-5.4%
2009	234,200	0.7%	75,000	-3.7%	102,100	1.0%	359,600	-6.9%
2010	224,650	-4.1%	70,250	-6.3%	100,300	-1.8%	362,800	0.9%
2011	219,000	-2.5%	68,000	-3.2%	99,000	-1.3%	365,000	0.6%
2012	216,000	-1.4%	66,000	-2.9%	97,800	-1.2%	368,000	0.8%
2013	213,000	-1.4%	64,500	-2.3%	96,700	-1.1%	372,000	1.1%
2014	210,000	-1.4%	63,100	-2.2%	95,800	-0.9%	377,000	1.3%
2015	207,000	-1.4%	61,900	-1.9%	95,000	-0.8%	382,000	1.3%

Fuente: Beverage information group (2012).

**FIGURA VI.3**
**Per Capita Consumption of Beer in Selected Countries, 2004-2010**

(Liters)

Country	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Argentina	34.20	35.71	37.61	39.07	42.30	44.33	42.09
Australia	87.82	84.51	83.45	82.89	82.35	80.56	78.07
Austria	106.04	107.32	105.20	106.27	108.33	108.27	107.73
Belarus	22.45	31.60	39.93	47.45	50.48	47.93	49.15
Belgium-Luxembourg	92.26	90.92	95.44	98.13	98.06	98.79	98.74
Bolivia	23.35	26.75	31.24	35.09	37.46	34.40	32.82
Bosnia	47.41	49.16	45.01	49.42	52.50	49.42	48.03
Brazil	46.90	48.36	49.79	54.09	54.05	54.39	60.09
Bulgaria	61.68	64.42	71.08	76.74	78.68	68.70	68.12
Canada	66.55	68.15	68.84	69.45	69.20	66.81	65.97
Chile	27.94	30.08	34.24	35.91	37.78	37.42	37.68
China	23.54	24.91	26.73	29.75	30.86	31.88	33.72
Colombia	36.59	39.32	42.19	44.87	42.30	44.16	42.90
Costa Rica	31.63	33.00	37.46	37.80	38.09	33.18	32.62
Croatia	80.05	78.95	81.20	86.79	84.15	76.06	73.54
Cuba	19.88	20.55	22.14	23.75	24.08	18.09	20.21
Czech Republic	159.40	157.88	161.15	164.57	164.45	157.01	154.23
Denmark	87.20	81.91	77.05	75.89	76.57	71.26	66.80
Dominican Republic	34.61	39.49	44.66	43.94	40.28	38.02	40.03
Ecuador	24.91	27.39	30.85	33.64	35.92	34.84	36.30
Estonia	91.35	94.52	99.66	97.25	92.53	90.70	94.32
Finland	80.06	82.98	83.14	86.28	85.12	83.99	83.34
France	33.92	32.06	32.50	31.17	29.50	29.87	29.18
Germany	115.92	119.81	119.10	114.88	114.94	109.13	106.79
Greece	37.60	37.62	38.22	39.04	39.52	38.23	37.53
Guatemala	11.98	11.23	11.12	11.54	10.76	10.83	11.03
Honduras	15.08	15.21	15.01	15.70	15.73	14.53	13.22
Hong Kong	22.32	21.94	21.45	21.83	24.75	23.65	23.36
Hungary	85.71	85.63	77.42	80.50	79.09	72.84	69.65
India	0.75	0.83	0.93	1.05	1.12	1.41	1.68
Ireland	132.54	136.85	134.27	130.55	122.94	105.77	104.29
Italy	29.61	29.84	30.70	31.40	32.06	33.20	34.00
Japan	49.40	48.36	49.61	49.47	48.20	46.96	46.01
Kazakhstan	21.66	24.26	25.86	27.15	25.58	30.52	32.01
Latvia	57.67	62.43	65.50	69.47	67.91	66.90	68.75
Lithuania	69.14	75.06	81.98	83.90	80.21	75.80	79.41
Macedonia	99.84	97.49	96.28	94.11	92.17	91.20	91.20
Malaysia	5.50	5.27	5.22	5.21	5.14	4.81	4.91
Mexico	54.04	55.29	56.85	58.80	59.06	58.11	55.26
Netherlands	76.28	74.50	74.85	74.73	73.59	72.83	72.42
New Zealand	77.36	77.80	79.45	78.64	79.06	77.13	72.89
Norway	52.46	52.47	54.21	56.17	57.27	54.00	52.07
Panama	52.36	53.23	53.46	58.22	66.34	72.31	73.52
Peru	23.26	26.27	32.64	36.35	38.09	40.50	42.49
Philippines	16.88	15.47	14.86	14.40	14.81	15.25	15.61
Poland	74.55	78.57	84.87	90.99	93.11	85.07	82.57
Portugal	57.90	58.35	57.68	57.31	58.53	57.73	57.17
Porto Rico	56.64	55.07	52.53	50.17	45.11	44.47	44.31
Romania	59.28	65.51	77.47	89.73	95.33	80.95	72.40
Russian Federation	56.11	69.80	71.20	79.96	80.02	74.61	73.89
Serbia	68.76	81.30	81.25	76.53	74.51	70.46	70.52
Slovak Republic	81.55	80.07	79.04	79.66	79.73	73.85	71.38
Slovenia	83.52	86.51	91.27	97.04	89.65	87.49	81.86
South Africa	56.01	53.68	53.99	55.36	54.62	54.02	54.97
South Korea	37.56	35.92	36.35	37.78	39.34	36.82	37.17
Spain	77.22	84.79	87.49	88.83	86.12	70.95	69.93
Sweden	51.57	56.26	49.35	48.16	50.65	54.96	54.13
Switzerland	55.76	53.54	55.02	57.84	59.19	60.81	61.65
Taiwan	18.02	20.92	20.61	22.31	21.62	21.33	21.84
Thailand	25.21	27.04	30.04	30.21	30.29	28.83	26.91
Ukraine	38.16	41.82	45.40	61.02	62.59	58.33	62.20
United Kingdom	99.10	95.23	91.35	90.16	85.30	79.51	76.35
United States	82.34	82.37	82.53	82.77	82.57	75.13	73.04
Uzbekistan	3.74	4.12	3.99	3.91	4.81	5.18	5.78
Venezuela	85.91	90.32	97.65	101.13	94.61	86.45	79.27
Vietnam	10.58	11.31	12.99	14.31	15.45	21.43	25.87

Source: The IWSR

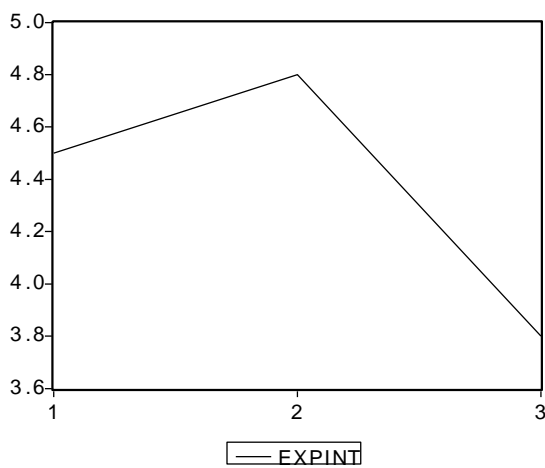
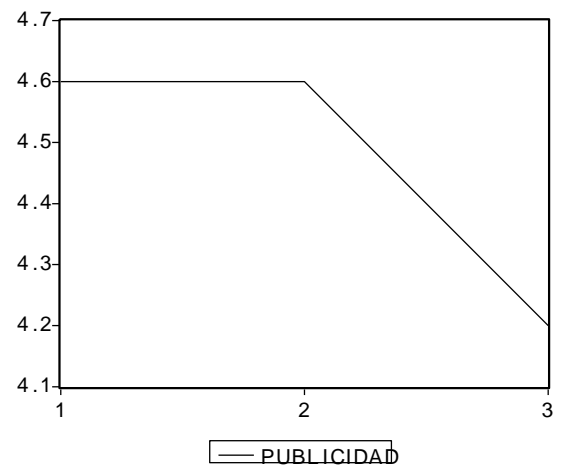
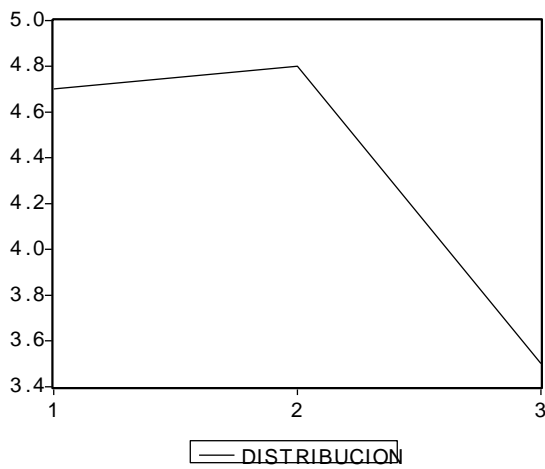
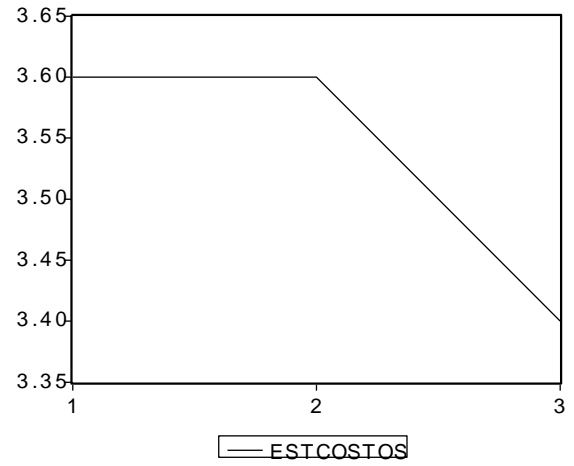
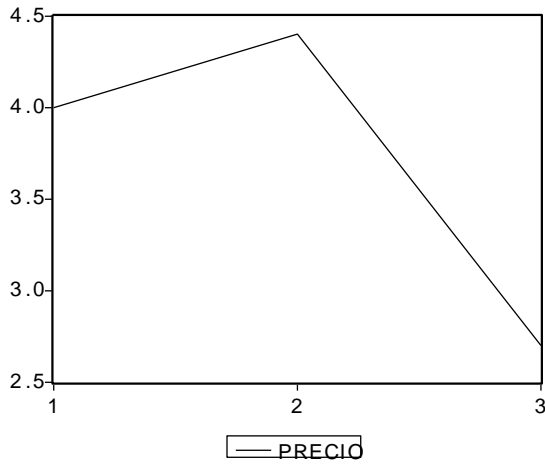
Fuente: Beverage information group (2012).



## **ANEXO VII: GRÁFICAS DE VARIABLES EN EIEWS**

---

**FIGURA VII.1**



Fuente: Elaboración propia