



B M X B 1 4

2014

MILLONES DE PESOS

Best Mexican Brands

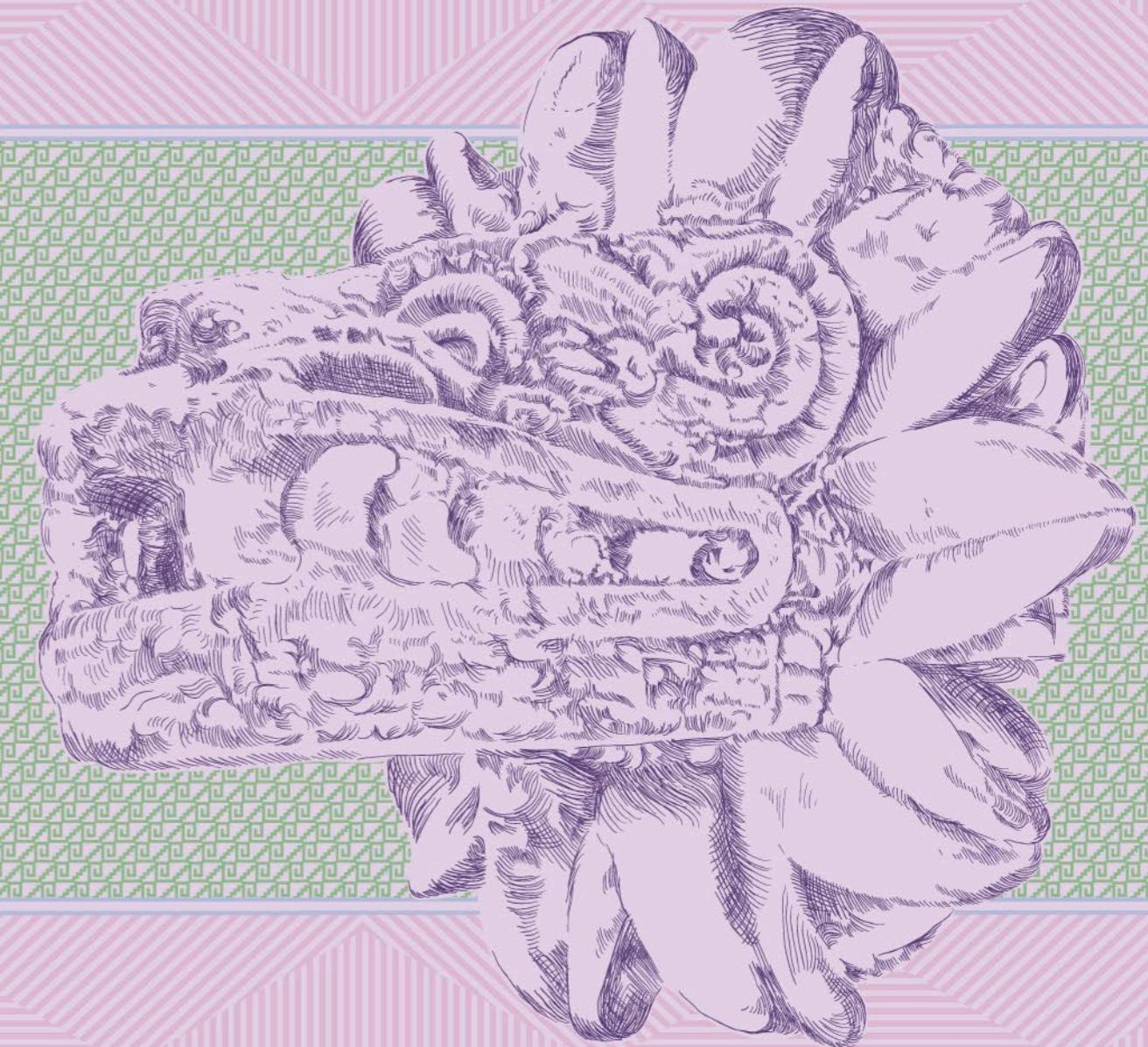
INTERBRAND 2014



DIRECTORA GENERAL

DIRECTOR CREATIVO

DIRECTOR DE CONSULTORÍA





CONTENIDO

BIENVENIDA

- EL RANKING DE LAS MEJORES MARCAS MEXICANAS. 3
MARCAS MEXICANAS QUE CRECEN MÁS ALLÁ DE LAS FRONTERAS LOCALES CON ÉXITO. 4
LA MARCA EN MÉXICO VIVE UN GRAN MOMENTO. 5

EL RANKING DE LAS MARCAS MEXICANAS MÁS VALIOSAS 6

- ### ARTÍCULOS 20
- LA GENERACIÓN DE MARCA EN LA NUEVA ERA. 21
EL VALOR DEL DETALLE. 24
LA GESTIÓN DE MARCA EN EL CONTEXTO MEXICANO. 25
EL BRANDING Y LA VALORACIÓN DE MARCAS. 26

ENTREVISTAS 28

MARCAS NOTABLES 44

- ### METODOLOGÍA 47
- COLABORADORES Y CONTACTO. 50



EL RANKING DE LAS MEJORES MARCAS MEXICANAS

ISABEL BLASCO
DIRECTORA GENERAL MÉXICO,
CENTROAMÉRICA Y CARIBE

Bienvenidos a la edición 2014 de las mejores marcas de México. Los rankings de Interbrand se han convertido en uno de los estudios de mayor referencia para CEOs, dueños de las marcas y líderes de opinión a nivel mundial. En nuestro caso, el principal objetivo de este estudio es analizar la evolución de las grandes marcas de México, su importancia y desempeño en el entorno económico actual, así como en el mediano y largo plazo identificar el progreso en la gestión de marcas y aquellas tendencias y prácticas que están influenciando la relación entre las marcas y los consumidores.

Es importante reconocer el esfuerzo de las marcas mexicanas que han manejado un programa de branding de forma exitosa y consistente. Aquellas que han logrado posicionarse en la cultura mexicana siendo pioneras en su rubro como líderes de opinión, trascendido en la mente de

los mexicanos durante décadas, o a través de estrategias innovadoras. Hoy en día representan las marcas mexicanas más cautivadoras e inteligentes, posicionando no solo su nombre sino el de toda una sociedad, el de todo un país. En México tenemos muchas de esas marcas. Esas marcas están en nuestro ranking.

Marcas que están en la cabeza y en el corazón de todos nosotros, nuestras marcas más valiosas se apalancan en su herencia, para persuadir, influenciar e inspirar lealtad. Aunque su herencia no es suficiente hoy en día. Estas marcas deben mirar hacia el futuro con mucha ambición, valentía y mucha, mucha visión. Estas marcas deben entender su propósito, su relevancia con los consumidores y tener la confianza y el buen hacer para destacar. Al actuar así se desvinculan de normas tradicionales, retan al pensamiento convencional y sorprenden e inspiran

a sus stakeholders. Todavía más importante, su alcance penetra en nuestros valores económicos, sociales y ambientales.

Actualmente las marcas mexicanas se enfrentan a enormes retos, el cambio es un imperativo, no un lujo. Integración, innovación y sostenibilidad son presiones constantes y perdurables. Es vital y necesario que nuestras marcas abracen sus nuevas realidades y maximicen todos los caminos posibles para convencer y cautivar a sus audiencias.

En la globalizada e hiperconectada era en la que vivimos, los consumidores y las marcas están conectados de un modo antes nunca visto. En el sentido estricto de la palabra, marcas y consumidores no están simplemente "haciendo negocio", sino que estamos dibujando el lienzo de una civilización global. Las marcas tienen el poder

de cambiar el mundo. El progreso del mundo depende de lo fuerte que sea nuestra disposición en participar, escuchar, aprender y compartir.

Los líderes de las marcas mexicanas se enfrentan hoy a extraordinarios nuevos retos y deben aprender a pensar de manera diferente acerca de su rol y cómo cumplirlo. Pensemos y sepamos que nuestras marcas tienen el poder de cambiar el mundo.

Nuestras más sinceras felicitaciones a todas las marcas mexicanas que aparecen este año en nuestro ranking.

¡Disfrútenlo!



MARCAS MEXICANAS QUE CRECEN MÁS ALLÁ DE LAS FRONTERAS LOCALES CON ÉXITO

GONZALO BRUJÓ
CHAIRMAN DE INTERBRAND
EN IBERIA Y LATINOAMÉRICA

Existen marcas mexicanas que gracias a su saber hacer, su constancia, su consistencia a la hora de ofrecer calidad y su innovación han sabido consolidarse en el mercado local y, tras haberse consolidado a lo largo de los años, ahora están empezando a apostar por dar el salto de expandir sus mercados en el extranjero y a escala global. Muchas de ellas, de hecho, ya lo están logrando con éxito. Marcas como Corona, Bimbo, Televisa y Aeroméxico, entre las presentes en el ranking, son reconocidas como sólidas referencias mexicanas en numerosos mercados del mundo.

Para la creación de una marca global es imprescindible entender que la marca es el intangible más importante de una empresa y que para encajar en el mercado competitivo en el que vivimos las marcas tienen que tener una clara vocación internacional. Para lograrlo es necesario definir algunos aspectos con éxito (correcta selección

de producto, equipo de gestión y mercado, la creación de la identidad visual de marca, consistencia, implementación, su posicionamiento, vocación internacional, digitalización e innovación) y muchas marcas mexicanas ya lo están haciendo.

Si analizamos el ejemplo de algunas marcas de las mencionadas anteriormente, la marca Bimbo, tiene una consolidada presencia en España, América del Norte, Central y del Sur, pero también en China, cuya sede se encuentra en Beijing con marcas como Bimbo y Million Land. Televisa, por la propia naturaleza de su industria, que tantas fronteras acorta con su poder intercultural informativo y comunicativo, es una empresa que empezó en México en 1930 pero tras los años ha sabido consolidarse como una marca imprescindible en México y en América Latina. Aeroméxico, por su parte, de manera similar a la industria televisiva, pertenece a un sector

proclive a la internacionalización, con presencia en aeropuertos en diversos países del mundo. Y nos encontramos asimismo con la cerveza Corona, reconocida fuera de nuestras fronteras originarias, resultando ser líder global en su categoría. Otras marcas que no figuran en el ranking de las 25 marcas mexicanas más valiosas de este año, pero sí merecen ser reconocidas por su trabajo y por el gran valor que aportan al mercado mexicano son Cemex, José Cuervo, Comex y Vitalmex, entre otras.

“Méjico tiene mucho que decir al mundo a través de sus marcas y, gracias a su gran trabajo, está comenzando a ser percibido positivamente desde fuera”

Todas ellas, clasificadas y no clasificadas en el ranking, son marcas locomotoras en la sociedad mexicana que sirven de referencia socialmente y a nivel sostenible, sirviendo de impulso y motivación para otras.

La gestión adecuada de las marcas a nivel internacional es cada vez más importante en el creciente mercado globalizado en el que vivimos y casos como los arriba mencionados son una muestra de que nuestras marcas están haciendo un esfuerzo por despuntar. Saber cómo podemos crear una marca local, hasta verla crecer y desarrollarse con éxito en un mercado global es un conocimiento imperativo para cualquier empresario.

Las marcas mexicanas deben estar cada vez más presentes en el panorama internacional de lo que ya lo están, pues en la actualidad existe un gran desconocimiento sobre el potencial de las empresas

mexicanas fuera y el carácter emprendedor nacional está siendo desmerecido. Quizá sea el momento también de la compra por parte de las empresas mexicanas, que tras haber consolidado su conocimiento en el mercado local podrá trasladarlo a otros niveles. México tiene mucho que decir al mundo a través de sus marcas y, gracias a su gran trabajo, está comenzando a ser percibido positivamente desde fuera. Sólo facilitando más información sobre cómo gestionar marcas más allá de nuestras fronteras, como intentamos hacer aportando el grano de arena que supone este ranking, podremos ponernos a trabajar en mejorar esta desmerecida percepción.



LA MARCA EN MÉXICO VIVE UN GRAN MOMENTO

FERNANDO BARRENECHEA
DIRECTOR DE CONSULTORÍA
DE INTERBRAND MÉXICO

El ranking de las marcas más valiosas de México vienen a mostrar el gran momento que vive el país y sus marcas a pesar un periodo de incertidumbre económica durante el último año. Así, el valor total de las 25 marcas recogidas supera los 32,000 millones de dólares, lo que da muestra del potencial futuro de crecimiento del país y sus marcas.

Prueta de ello es que hoy México presenta multitud de marcas bien posicionadas y en crecimiento en el mercado global, algunas recogidas en el presente ranking como es el caso de Corona o Mexichem y otras que por cuestiones metodológicas no han podido ser incluidas, como es el caso de Cemex, José Cuervo o Sol.

El ranking viene liderado por el sector de las telecomunicaciones mexicanas (29%) a pesar de la competencia creciente de marcas internacionales; seguido por el sector de las bebidas

(21%) donde las categorías de cerveza y tequila mantienen posiciones de liderazgo en el mercado internacional y; el sector financiero (15%) que ha ganado gran relevancia y unas altas perspectivas de crecimiento en los próximos años.

El panorama para los próximos años en términos de marca es alentador como consecuencia de la mayor toma de conciencia sobre su importancia como elemento de generador de valor, la creciente competencia entre marcas, las perspectivas de crecimiento del país y el cambio de posicionamiento de México en los entornos internacionales.

Servicios Financieros

Mientras que en numerosos países del mundo, como consecuencia de la crisis, está decayendo la confianza en las instituciones financieras, en México, de marzo 2009 a marzo de

“el valor total de las 25 marcas recogidas supera los 32,000 millones de dólares, lo que da muestra del potencial futuro de crecimiento del país y sus marcas.”

2013, la confianza de los mexicanos en la banca subió considerablemente. En general la situación del sistema financiero en México es prometedora y existe mucha expectativa que las reformas estructurales incentiven la banca y la conviertan en una palanca de desarrollo para el país.

Para lograrlo, será clave que las marcas escuchen a sus clientes, que los pongan en el centro de todas sus actividades, ofreciéndoles productos pensados en necesidades específicas,

para así lograr tenerlos más contentos y satisfechos. Algo en lo que se está en el buen camino, al menos en la líder del sector, BBVA Bancomer.

En otros países se observan algunas tendencias que buscan acercar más las marcas a sus consumidores. Por ejemplo, es cada vez más común que los clientes se acerquen a instituciones financieras con las que comparten valores y que parecen menos motivados por beneficios económicos y más preocupados por ayudar a los clientes a manejar sus finanzas.

Compartamos Banco es un buen ejemplo de esta tendencia. También se observa el auge de bancos enfocados en nichos (demográficos específicos, regionales, locales) y en instituciones financieras que se presentan ante el mercado en formas innovadoras, principalmente con una imagen y comunicación menos tradicional, más cercana al cliente. Ixe Banco,

es un buen ejemplo; enfocado en un nicho de la población con un NSE alto, ha desarrollado un modelo de banca distinto. La personalización es otro gran acierto de algunos bancos. En este sentido, una de las grandes claves está en el uso de la tecnología. Muchos bancos en México han estado invirtiendo en mejorar su tecnología (BBVA Bancomer, Banorte y Banamex, entre otros), aunque hay que tener cuidado de no llevarla al extremo de la deshumanización.

Habrá que ver como evoluciona la banca mexicana y si cumple con las expectativas que se tienen para ella.

Telecomunicaciones

Los avances tecnológicos tan acelerados que están ocurriendo en el mundo de las telecomunicaciones lo convierten en un sector altamente dinámico y generador de cambios en el entorno del consumidor, al tiempo que se ha vuelto víctima de mucha

polémica en los últimos meses. La telefonía y el acceso a Internet abren las puertas al mundo de la información, disminuyendo brechas de tiempo y distancia, impulsando al desarrollo del país. Es por esto que se vuelve un participante protagonista en las nuevas reformas aplicadas por el gobierno mexicano.

Estas reformas tienen como objetivo principal impulsar la competencia en el mercado, ampliar los derechos a la información y abrir en un 100% la inversión extranjera. Estas reformas ocasionarán una reestructuración forzada para los principales participantes de esta industria que hasta la fecha es controlada por pocos (Telcel, Telmex y Movistar).

A pesar que el valor de la industria aumentó 3.1% en 2013, el crecimiento más impactante se dio en la penetración de la telefonía móvil, alcanzando un 87.9% de la población,

mientras que la penetración de la telefonía fija disminuye.

El año 2014 será uno de grandes retos como consecuencia de la apertura del mercado, las necesidades de incrementar las inversiones en infraestructura y enfocarse en el desarrollo de avances tecnológicos, al tiempo que centrarse más en el cliente.

“El panorama para los próximos años en términos de marca es alentador como consecuencia de la mayor toma de conciencia sobre su importancia como elemento de generador de valor.”

Bebidas

Al mencionar la industria de las bebidas en México, dos categorías vienen inmediatamente a la mente de cualquier consumidor: la cerveza y el tequila, dos productos que llevan el nombre de México alrededor de todo el mundo.

El tequila es la bebida alcohólica nacional y su innegable mexicanidad está íntimamente ligada a su denominación de origen que ya cuenta con más de 40 años de historia. La industria, que aglutina a 119 casas tequileras y más de 2,000 marcas, está experimentando un crecimiento sin precedentes como sostienen los más de 150 millones de litros exportados en 2013 (dos de cada tres litros producidos), la cifra más alta en la historia.

Marcas de gran renombre nacional e internacional como José Cuervo, que

no puede optar al ranking por no ser pública su información financiera, o Jimador, de Casa Herradura, otra de las mayores tequileras a nivel mundial, han contribuido a reforzar la idea de la calidad de los productos 100% mexicanos y han llevado a otras culturas parte de la historia e identidad de México.

Por otro lado, el sector cervecero mexicano es un jugador de clase mundial. México es el mayor exportador de cerveza del mundo y el sexto productor a nivel global. Dos grupos dominantes, Grupo Modelo perteneciente al Grupo AB InBev y Cuauhtémoc Moctezuma perteneciente al Grupo Heineken, dominan el mercado con un 57% y un 41% de participación respectivamente. Grupo Modelo, con marcas tan reconocibles y valiosas como Corona o Modelo Especial, ambas en nuestro ranking, atiende a más de 500,000 establecimientos entre restaurantes,

hoteles, autoservicios y tiendas de abarrotes y cuenta con 500 rutas de distribución en México y su presencia internacional alcanza más de 130 mercados.

Por su parte, Cuauhtémoc Moctezuma es propietario de marcas como Tecate (buque insignia del grupo y la primera marca en comercializar cerveza en lata en México), Dos Equis o Sol; marcas que, por consolidar el grupo resultados con Heineken y no poseer estados financieros independientes, no han podido ser valoradas por parte de Interbrand.

Ambos gigantes se reparten la mayor parte de un mercado de 294 mil 300 millones de pesos, 22 mil 367 millones de dólares, del que apenas el 3% queda en manos de los pequeños productores, que genera alrededor de 55,000 empleos directos y más de 2.5 millones de empleos indirectos. Este pequeño porcentaje lo integra una



nueva generación de micro cerveceros en expansión que están ayudando a dinamizar la industria y han hecho que el consumidor comience a oír nuevos nombres en el sector como Cosaco, Minerva o Calavera.

Alimentación

La industria de alimentos en México es sin duda la que presenta uno de los mayores incrementos, conformada por diversos rubros y subsectores en dónde compiten marcas nacionales y algunas de las principales internacionales. A pesar de tener grandes oportunidades en México, este sector exige a las empresas participantes tener una alta capacidad de respuesta a las nuevas tendencias impuestas por los consumidores y las legislaciones establecidas por el gobierno. Los principales participantes de este sector participantes en el ranking son: Bimbo, siendo la panificadora más grande del mundo;

Maseca, con 73% del mercado de harinas en México y Fud, marca más reconocida en la categoría de alimentos refrigerados.

Tras las reformas fiscales, la industria se vio afectada ya que se estableció un impuesto del 8% en alimentos con alto contenido calórico, culpando a empresas del sector, del problema de obesidad que existe en nuestro país. Esto presentó un reto, sobre todo para el rubro de snacks y botanas, en donde el líder, con 66.4% del mercado, es Sabritas. A través de tecnología e innovación, este tipo de empresas se vieron obligadas a modificar los tamaños e ingredientes en sus productos para ofrecer opciones más saludables y con menor contenido calórico que sigan siendo del gusto de los consumidores.

El crecimiento de la clase media en el país, caracterizada por un estilo de vida más acelerado y más consiente

de su nutrición, exigen productos más funcionales y nutritivos. Fud, la marca con mejor reconocimiento en la categoría de refrigerados, convirtió esto en una oportunidad, ofreciendo empaques on-the-go, siendo aún más preferida por los consumidores. Las tendencias de alimentación en el mundo giran cada vez más a un retorno a los métodos más tradicionales, en donde los

productos orgánicos son cada vez más valorados. En este sentido, México tiene una gran área de oportunidad, ya que contiene 351,904 hectáreas de terreno disponible para este tipo de cultivos. Poco a poco las empresas están buscando maneras de mejorar su procesos y el origen de sus materias primas para ser parte de esta tendencia de mercado. Por lo pronto continuamos observando rápidos cambios en esta industria que está en búsqueda de nuevos horizontes de crecimiento, formando parte fundamental en la economía del país.

Retail

Sin duda es uno de los sectores más dinámicos de la economía mexicana como queda de manifiesto en nuestro informe "Best Mexican Retail Brands 2014", el cuál recoge el valor de las diez marcas más valiosas del país en ese sector, alcanzando un valor conjunto de 4,973 millones de dólares.

Si bien la desaceleración económica global y la vivida por México durante el 2013 ha impactado la economía, el gasto medio del consumidor mexicano se ha mantenido fuerte, haciendo posible el crecimiento sostenido del sector retail. Este crecimiento se hace patente en la posición que ocupan en el presente ranking marcas como Oxxo y Bodega Aurrera; así como el gran peso, excelencia y desempeño que tienen en el sector otras marcas que por cuestiones metodológicas no han podido ser incluidas (e.g. Soriana y La Comercial Mexicana).

Hoy el competitivo mundo del retail en México exige que cada vez más las empresas de este sector – independientemente de su tamaño – , reflejen una imagen sólida, única y diferenciada que las posicione y distinga en el mercado, estos elementos hoy son ya parte de las



estrategias de branding en el sector, lo que junto con la adaptación al nuevo entorno digital y móvil nos anuncia un futuro apasionante y de grandes cambios.

Medios de Comunicación

Sin duda la televisión es el medio de comunicación más accesible y masivo. En México más del 90% de los hogares cuentan con al menos una televisión. Si bien solo una parte de la audiencia televisiva confía mucho en ella, los mexicanos se enteran principalmente de las noticias por esta vía, con lo cual es lógico que se haya convertido en el principal medio de comunicación en el país. Dados estos indicadores, parecería acertado asumir que los medios tienen la capacidad de influir sobre la opinión pública y sobre los temas a los que el público accede. En este contexto, las televisoras en México tienen un inmenso poder. Televisa y Azteca, los dos gigantes

de las comunicaciones en el país, se dividen el mercado. Juntas concentran de manera directa o indirecta más del 95% de las concesiones, audiencias e ingresos por publicidad relacionados con la televisión abierta.

Productos Industriales

El sector de los productos industriales en México, en el que se incluyen industrias como la cementera o la petroquímica, cuenta con algunas de las marcas más globales de México. Compañías como Cemex o Mexichem han demostrado al mundo el potencial de crecimiento de las marcas mexicanas y figuran como líderes globales en sus industrias respectivas.

La industria petroquímica, con Pemex como monopolio público a nivel nacional, no participante en el ranking por ser una empresa estatal, conoce también otros grandes nombres como Mexichem (incluida en nuestro

ranking), que produce y comercializa productos químicos y petroquímicos en todo el mundo a través de sus subsidiarias de Cloro-Vinilo y Flúor, y que opera también en el segmento de Soluciones Integrales.

El sector cementero, es otra de las industrias mexicanas dignas de mención. La cementera Cemex, una de las empresas mexicanas más globales, no aparece en nuestro ranking por cuestiones metodológicas asociadas a cuestiones financieras. El coloso cementero ocupa el tercer lugar mundial en ventas de cemento, con una capacidad de producción de 97 millones de toneladas al año y es la principal empresa productora de concreto premezclado. De acuerdo con la Cámara Nacional del Cemento (Canacem), en el mercado existen seis principales productoras del llamado "oro gris": Cemex es la que más plantas tiene con quince en todo el país, seguida de Holcim Apasco, Cycna,

GCC Cementos, Cementos Moctezuma (la cuál aparece en el ranking) y Lafarge Cementos.

México, a nivel internacional, es uno de los grandes productores de cemento, en un mercado en el que China es el mayor productor, seguido de la India y de los Estados Unidos, y demuestra que es muy amplio el abanico de sectores en el que las marcas mexicanas han conseguido posicionarse.

“Sin duda la televisión es el medio de comunicación más accesible y masivo. En México más del 90% de los hogares cuentan con al menos una televisión.”



EL RANKING DE LAS MEJORES MARCAS MEXICANAS

01

5,779 MDD



TELECOM

BEST MEXICAN BRANDS 2014

02

4,276 MDD



BEBIDAS

03

3,573 MDD



TELECOM

04

2,615 MDD



RETAIL

05

2,364 MDD



ALIMENTOS

06

2,023 MDD



BEBIDAS

07

1,942 MDD



FINANZAS

08

1,682 MDD



FINANZAS

09

1,588 MDD



MEDIA

10

1,016 MDD



RETAIL

11

751 MDD



FINANZAS

12

642 MDD



INDUSTRIAL

13

485 MDD



RETAIL

14

472 MDD



FINANZAS

15

434 MDD



MEDIA

16

408 MDD



AEROLÍNEAS

17

373 MDD



ALIMENTOS

18

366 MDD



RETAIL

19

321 MDD



BEBIDAS

20

319 MDD



RETAIL

21

233 MDD



AEROLÍNEAS

22

173 MDD



RETAIL

23

126 MDD



INDUSTRIAL

24

118 MDD



RETAIL

25

115 MDD



ALIMENTOS



El número uno de la telefonía móvil mexicana no tiene competidores relevantes. A día de hoy existen en México 100 millones de suscripciones a líneas móviles, de las que Telcel posee el 70%, teniendo que repartirse el 30% sobrante entre el conjunto de empresas de la competencia. Esta hegemonía parece consolidarse en los últimos tiempos, ya que recientes datos del Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFETEL) revelan que, además, Telcel es la líder en recepción de portabilidades, con 3.5 millones de usuarios que cambiaron de compañía de septiembre de 2013 a febrero de 2014.

Telcel se ha adueñado del color azul en la categoría de telefonía celular y su imagotipo se ha mantenido sin cambios

a través de los años, siendo altamente reconocible y diferente. Su estilo de comunicación cercana y muy local se diferencia bien de la comunicación de Iusacell o la de Movistar.

Inmersa en un clima de turbulencia legislativa y política, Telcel tendrá que gestionar el impacto de la reforma en telecomunicaciones, según la cual las empresas designadas como "Agentes Económicos Preponderantes" tendrán que compartir su infraestructura con sus competidores, desagregar su red y atender diversas medidas asimétricas en materia de interconexión, roaming y comercialización de servicios, dándoles a empresas rivales como Movistar, Nextel y Iusacell la posibilidad de ofrecer la misma cobertura que hoy tiene Telcel.

“Inmersa en un clima de turbulencia legislativa y política, Telcel tendrá que gestionar el impacto de la reforma en telecomunicaciones.”

Datos como estos nos hacen pensar que a día de hoy, como ellos se han encargado de comunicar intensivamente, “Telcel es la Red”.

02

4,276 MDD

BEBIDAS



Es fácil imaginar cómo en el sexto país del mundo en consumo de cerveza las marcas de la popular bebida fermentada adquieren una relevancia muy particular. Corona, convertida hoy en día en un ícono patrio y en el estandarte mexicano de celebración del estilo de vida playero y distendido, es la cerveza nacional más exportada, la marca líder en el mercado interior y la cerveza mexicana de mayor venta en el mundo. Con una comunicación muy consistente a lo largo de los años, Corona ha logrado colocarse en la mente de todos como un sinónimo de frescura y relajación.

“La cerveza nacional más exportada, la marca líder en el mercado interior y la cerveza mexicana de mayor venta en el mundo.”

La cerveza, que comenzó a elaborarse en México en 1925 en la Cervecería Modelo de la Ciudad de México se vende actualmente en más de 170 países en los cinco continentes y es líder en el

segmento de importadas en casi 50 de esos países. Esto la ha llevado a ser parte, no sólo del ranking de las marcas mexicanas más valiosas, sino también del Best Global Brands en numerosas ocasiones.

Su relación con eventos musicales y deportivos, su emblemático envase de vidrio unido de manera inexorable al gajo de limón y su empeño en llevar lo mexicano alrededor del mundo, la han llevado al top ten mundial de las más consumidas y al número dos de nuestra lista este año.



Propiedad, al igual que su hermana Telcel, de América Móvil, la antigua Teléfonos de México es la marca líder proveedora de servicios de telefonía fija y banda ancha en el país. La que durante muchos años fuese la única compañía de telefonía en México sigue capitalizando al día de hoy aquella ventaja histórica.

“La que durante muchos años fuese la única compañía de telefonía en México sigue capitalizando al día de hoy aquella ventaja histórica.”

Telmex opera en un pseudo-monopolio y no tiene competidores directos por lo que su cuota de mercado es altísima, aunando un impactante 85% de las líneas fijas en México (el restante 15% se distribuye entre Axtel, Maxcom y Alestra). Telmex opera una plataforma tecnológica 100% digital que gestiona una de las redes más avanzadas de telefonía fija y servicios de Internet y que

03

3,573 MDD

TELECOM

incluye conexiones de los cables de fibra óptica submarinos más de 39 países. En México Telmex fue, por mucho tiempo, la única opción de telefonía en el país y durante ese tiempo el imagotipo de la empresa adquirió el valor y la carga de significado tan fuerte que ahora tiene.

Pendiente de la aprobación por parte del gobierno de su propuesta para ofrecer servicios de televisión, la marca podría terminar viéndose beneficiada de las leyes secundarias en materia de telecomunicaciones por permitirle a éstas diversificar su cartera de servicios. Mientras tanto, Telmex continúa ofreciendo la comodidad de incluir los servicios de Dish (el sistema de televisión satelital de pago con cobertura nacional) en el recibo de Telmex, acuerdo al que se llegó tras la firma de un contrato de facturación entre América Móvil y la operadora de televisión.

04

2,615 MDD

RETAIL



Oxxo, la cadena más grande y de mayor crecimiento de tiendas de conveniencia en el país, se convierte en líder indiscutible en el segmento. Con la apertura de 1,120 tiendas más el año pasado, llega a tener más de 11,700 puntos de venta, apuntando hacia un concepto de cercanía. Al día, atiende alrededor de 9 millones de consumidores cumpliendo con su promesa de marca, abriendo 24 horas, 7 días de la semana, 365 días al año ofreciendo más de dos mil productos y servicios.

“Con la apertura de 1,120 tiendas más el año pasado, llega a tener más de 11,700 puntos de venta, apuntando hacia un concepto de cercanía.”

Oxxo logró redefinir las tiendas de conveniencia, en donde el consumidor no solamente va a comprar productos de última hora, sino tiene la ventaja de disfrutar de una gran variedad

de servicios en el mismo punto. Algunos de los cuales incluyen pago de predial, luz, gas, agua, teléfono, tiempo aire y boletos de avión de algunas aerolíneas. Además, tras el éxito obtenido de su alianza con Bancomer y Banamex para ofrecer el pago de servicios financieros, depósitos y transferencias, el año pasado amplió sus alianzas con Santander y Scotiabank, encaminado a obtener una mayor cobertura.

Complementando su presencia, las estaciones de servicio Oxxo Gas innovan con la oferta de servicios de confianza y promociones complementarias en las estaciones de gasolina en donde está presente. Una acción más que demuestra que el modelo de negocio de Oxxo, perteneciente de Femsa, esta basado en innovación constante. Lo anterior, convierte a Oxxo en la marca más valiosa de retail en México, “Best Mexican Retail Brands 2014”, la segunda de latinoamérica y la cuarta en el actual ranking.



Bimbo es una de las mayores y más famosas marcas mexicanas. Presente en 20 países a lo largo de 3 continentes, Bimbo lleva el nombre de México alrededor de todo el planeta. Convertida en la panificadora más grande del mundo tras sucesivas adquisiciones clave como Pan Rico Beijing, Sara Lee o Canadá Bread, Bimbo llega a más de 2.2 millones de puntos de venta. Su notoriedad es tal que ha logrado dar nombre a una categoría entera de producto. A pesar de dicho crecimiento, la marca ha permanecido fiel a sus valores originales y ha sabido preservar su autenticidad: la responsabilidad social corporativa, el desarrollo personal y profesional de sus empleados o la preservación del medio ambiente continúan siendo esenciales para la organización y su estrategia de marca. Iniciativas como “Reforestamos México”, la utilización de furgonetas de reparto menos contaminantes o su política de tratamiento de aguas residuales, hacen que sea percibida por las audiencias relevantes como una marca amiga del medio ambiente y le otorgan gran relevancia entre sus consumidores. Además, Bimbo ha sabido preservar y comunicar de manera muy eficaz su historia y tradición apoyándose en distintos mensajes que van desde ediciones vintage de productos y la difusión de tablas cronológicas en su

05

2,364 MDD

ALIMENTOS

página, hasta gráficas sobre la evolución del osito Bimbo a través de los años o colecciones de carritos repartidores en miniatura que recuerdan la presencia de la marca a través de los años. De igual manera, la marca ha logrado mantener ciertos elementos gráficos que la han ayudado a construir su marca a través del tiempo y que ahora son identificadores claros, como el oso, las espigas y la combinación de los colores blanco y azul. Grupo Bimbo también se empeña en comunicar de forma regular su liderazgo mundial como la principal panificadora del mundo, lo cual añade más peso a su autenticidad, convirtiéndola en una marca ejemplar del mercado mexicano.

“Convertida en la panificadora más grande del mundo tras sucesivas adquisiciones clave.”

Por todo lo anterior, Bimbo es líder en cuota de mercado y una de las marcas preferidas por las familias mexicanas, elegida por el 99% de ellas.

06

2,023 MDD

B E B I D A S

Modelo
Especial®

Modelo Especial, junto con Corona Extra y Negra Modelo son las marcas más destacadas del portafolio de cervezas de Grupo Modelo de México, parte de Anheuser Busch-InBev, la compañía cervecera más grande del mundo. A nivel nacional, Grupo Modelo-Anheuser Busch InBev se mantiene como líder de la industria cervecera con una participación de mercado de aproximadamente el 57% (56.1 millones de hectolitros de volumen), seguido de Heineken con el 42%.

“Grupo Modelo Anheuser Busch-InBev se mantiene como líder de la industria cervecera con una participación de mercado de aproximadamente el 57%.”

A pesar de no ser la marca estrella del grupo, Modelo Especial fue la primera cerveza elaborada por la compañía, y es la segunda más popular de la casa.

La vocación de expansión internacional de la marca ha cosechado éxitos en el pasado, como demuestra el crecimiento a doble dígito registrado en Estados Unidos durante los últimos 20 años, donde ocupa el tercer lugar entre las cervezas importadas.

Su alto grado de autenticidad, respaldado por elementos como la fecha de fundación en todas las presentaciones de los productos o la referencia al grupo al que pertenece, y su claro posicionamiento como cerveza premium (acompañado de una comunicación consistente en ese sentido y un sólido sistema de identidad visual) han sido los diferenciadores clave de la marca, la cual ha logrado conquistar las baldas de los refrigeradores mexicanos desmarcándose de la competencia.

BANORTE

Banorte es uno de los cuatro grandes jugadores del panorama financiero mexicano. Durante el año pasado, Banorte acometió una exitosa estrategia de crecimiento en términos de relevancia e importancia en este mercado. La marca continúa creciendo en número de sucursales, número de sucursales especializadas en Pequeñas y Medianas Empresas, cajeros, TPV's y número de transacciones digitales. Con 1,286 oficinas y 6,749 cajeros, el banco llega a cerca de 13 millones de mexicanos. Su fuerte enfoque a banca retail no impide que el banco brinde otros servicios como los que presta a través de su casa de bolsa, las compañías de pensiones y seguros, Afore, las sociedades de inversión o las empresas de arrendamiento y factoraje con las que cuenta. En 2011 se inició el proceso de fusión entre Grupo Financiero Banorte e Ixe Grupo Financiero que desembocaría, tras la aprobación pertinente por parte de las autoridades financieras y accionistas, en la integración de diversas áreas de negocio del segundo, como la de la Casa de Bolsa, y en la desaparición de otras, como Ixe Banco y a Fincasa Hipotecaria.

A nivel usuario, la experiencia de marca a través de las diferentes sucursales en todo el país es muy similar. Además,

07

1,942 MDD

F I N A N Z A S

existe consistencia en servicios y productos; y las comunicaciones y los mensajes son similares en todos los canales, lo que da un alto grado de consistencia a la marca. Pese a ello, visualmente el rendimiento de la marca no alcanza el nivel de otros bancos de la competencia.

Durante 2013, Banorte compró la mayor cartera de planes de pensiones del país, en manos de BBVA Bancomer, y entró en el accionariado de una compañía italiana de seguros y planes de pensiones, Assicurazioni Generali. Además, Banorte también firmó recientemente un acuerdo con Western Union, para que los servicios de ésta puedan ser ofrecidos en las sucursales de Banorte. Todo esto respalda la comunicación persistente que presenta a Banorte como “El banco fuerte de México”. Mexicanidad que queda reforzada a su vez por el hecho de ser el único banco comercial que es controlado por accionistas mexicanos.

“Durante el año pasado, Banorte acometió una exitosa estrategia de crecimiento.”

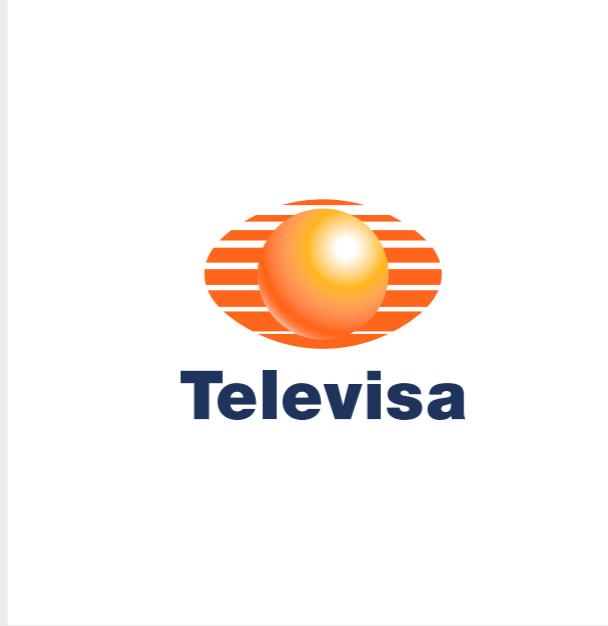


El Banco Nacional de México es el segundo banco más grande del país. Banamex, que forma parte de Citigroup Inc., la mayor institución financiera a nivel mundial, no ha hecho sino incrementar su notoriedad en los últimos años. La estrategia actual de Banamex se encuentra dentro de la seguida por el conjunto del sector bancario en México y se centra en la búsqueda de nuevos clientes, con la inclusión y bancarización de la base de la pirámide poblacional, en el otorgamiento de créditos a PYMES y en el desarrollo de las tecnologías móviles y digitales. La marca ha logrado incrementar su notoriedad en los últimos tiempos por medio de la inversión en patrocinio de diversos clubes, eventos y personalidades del mundo deportivo (como es el club de fútbol Pumas), así como promoviendo eventos culturales en diversos campos como la música, o el teatro. Prueba de ello es el Centro Banamex de Convenciones y Exposiciones, que acoge alrededor de 790 eventos al año, atrayendo a más de 2 millones de visitantes.

La que fuese una de las filiales que mejores resultados reportaba del grupo, ayudando a mantener la rentabilidad del conglomerado financiero, ha tenido que hacer frente a escándalos de alto impacto mediático por la violación de los

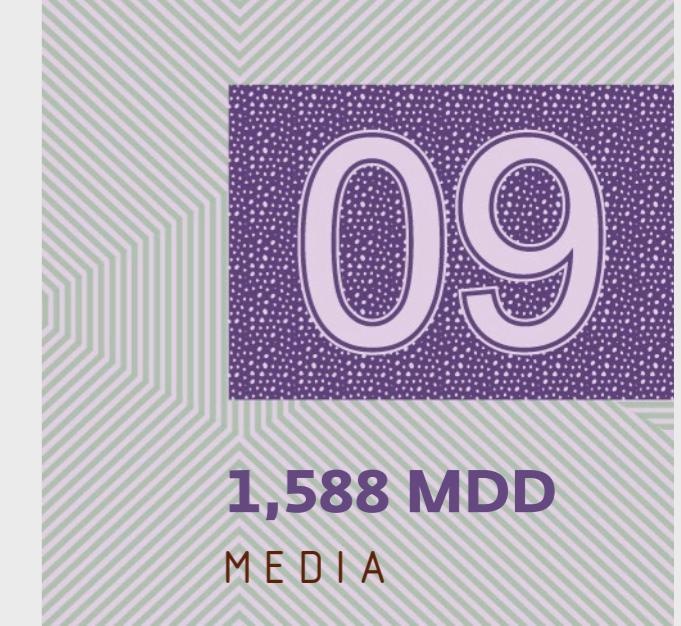
los códigos de conducta y ética de la institución, tras los que habrá que valorar potenciales daños a la reputación de la marca y a la confianza general de su accionariado. Esta amenaza podrá verse minimizada con trabajo de la marca y poniendo de relieve valores como su alto grado de autenticidad, infundido por sus orígenes y su antigüedad (la marca celebra ahora "130 años en México"), así como la credibilidad y genuinidad que le da el hecho de pertenecer a la mayor institución financiera en el mundo.

“Ha tenido que hacer frente a escándalos de alto impacto mediático por la violación de los códigos de conducta y ética de la institución.”



Muy pocas marcas pueden jactarse de haber alcanzado su visión, pero "ser el líder mundial en la producción y distribución de entretenimiento e información de habla hispana" es algo que Televisa ha conseguido tras más de 60 años en el aire. Considerado uno de los mayores imperios de medios de comunicación masivos en el mundo, Televisa es el líder absoluto en generación de contenido audiovisual en español. Acapara más de un 43% de cuota de audiencia y concentra el 70% de los ingresos publicitarios.

“Habrá que comprobar si dicha diversificación minimiza los efectos de la reforma de la Ley de Telecomunicaciones, que supone la liberalización de la industria y los medios y la compartición de su infraestructura de radiodifusión”



Televisa opera cuatro canales de televisión abierta en México, donde llega a más de 26.6 millones de hogares y tiene una cobertura de casi 100%; produce y distribuye 16 marcas de televisión de paga para su distribución en territorio nacional y en el resto del mundo, y exporta sus programas y formatos a más de 50 países. Pero el conglomerado empresarial no sólo incluye televisión, la marca Televisa se filtra a negocios tan diversos como el editorial, la radio, los espectáculos deportivos y entretenimiento en vivo, el cine, la gestión de un portal de Internet y la industria de videojuegos, para así cubrir las necesidades de entretenimiento de todo tipo de audiencias.

Habrá que comprobar si dicha diversificación minimiza los efectos de la reforma de la Ley de Telecomunicaciones, que supone la liberalización de la industria y los medios y la compartición de su infraestructura de radiodifusión, tras haber sido considerada como Agente Económico Preponderante en el sector de los medios de comunicación.

10

1,016 MDD

RETAIL

Bodega Aurrera, ha demostrado un agresivo crecimiento en sus ingresos, contribuyendo aún más a Grupo Walmart, a quien pertenece la cadena. Muestra de ello es la segunda posición que ocupó en "Best Mexican Retail Brands 2014".

"Sus tres formatos, Bodega Aurrera, Mi Bodega Aurrera y Bodega Aurrera Express, implementan una estrategia agresiva de precios bajos, que representa su mayor diferenciador."

Sus tres formatos, Bodega Aurrera, Mi Bodega Aurrera y Bodega Aurrera Express, implementan una estrategia agresiva de precios bajos, que representa su mayor diferenciador. A través de el icónico personaje "Mamá Lucha" ("La campeona de los precios bajos"), se representa a la mayoría de las amas de casa del país. Luchando contra los



11

751 MDD

FINANZAS

precios, la marca demuestra tener empatía con la población mexicana, preocupada por el bienestar y la economía de sus familias.

Identificándose con ella, la marca se convierte en su aliado y busca mejorar la calidad de vida de sus clientes. Garantizan tener el precio más bajo en todos sus productos, lo cual le da un alto grado de credibilidad a la marca. No solamente se enfocan en los precios, sino que también cuentan con una gran variedad de marcas y productos disponibles en todas las categorías. Recientemente, enfocaron sus estrategias en incrementar la participación de sus marcas propias; Great Value, Equate, Medi-mart, Aurrera, entre otras, con un mayor diferencial de precios ante las marcas competidoras. Todos sus esfuerzos la convierten en formato de negocio que más contribuye a las ganancias de Walmart, por lo que ocupa un lugar relevante en el ranking 2014.

Inbursa, el brazo financiero de Grupo Carso, uno de los mayores conglomerados empresariales de México, es la marca que da nombre al banco y al todo el grupo corporativo homónimo. Aunque inicialmente enfocado al otorgamiento de créditos comerciales a empresas de todo tipo y tamaño, Inbursa es hoy en día la institución financiera número uno en servicios de custodia y gestión de activos en México, y la cuarta en volumen de créditos comerciales, pero también ofrece servicios de banca comercial y minorista, seguros de todo tipo, planes de pensiones, y servicios de intermediación y custodia de valores.

El grupo ha sabido crear grandes empresas especializadas en torno a la marca, y asegura ser capaz de cubrir todas las necesidades financieras de sus clientes, lo que ha aumentado progresivamente la relevancia de la misma. De este modo podemos encontrar Banco Inbursa, Seguros Inbursa, Pensiones Inbursa, Patrimonial Inbursa, Salud Inbursa, Operadora Inbursa o Afore Inbursa. Pero no sólo la diversificación ha sido un objetivo de la financiera, la facilidad de uso y conveniencia también forman parte de las prioridades de la marca, como demuestran acuerdos como los firmados con Telecomm-Telégrafos y el Grupo

Sanborns, que permiten a sus usuarios retirar dinero y realizar pagos en más de 2,400 filiales en casi 1,000 municipios y en 370 tiendas a lo largo de todo el territorio nacional.

"Inbursa es hoy en día la institución financiera número uno en servicios de custodia y gestión de activos en México, y la cuarta en volumen de créditos comerciales"

La estrategia de marca de Inbursa, a lo largo de los años, ha sido la de mantener su importante presencia en el mercado mexicano de los créditos comerciales; sin embargo, el banco ha tratado de mitigar esta concentración diversificando su cartera de clientes tras analizar que sus 50 principales clientes representaban el 69% del total de su cartera de préstamos. Dicha estrategia la ha articulado a través de la diversificación geográfica, como demuestra el reciente anuncio de compra de la unidad brasileña de Standard Bank.

12

642 MDD

INDUSTRIAL



Creada tras la fusión de las dos compañías de Química Pennwalt y Polímeros de México, Mexichem es la principal marca petroquímica de México y una de las más grandes de toda América Latina. Mexichem, además, es el líder mundial en producción de tuberías de plástico. A pesar de ser una marca relativamente joven, su herencia corporativa la avala con más de 50 años de trayectoria en la industria y casi 30 de cotización en la Bolsa de Valores de México, actualmente emplea a más de 17,500 y cuenta con más de cien plantas de producción, la mina de fluorita más grande del mundo y laboratorios de Investigación y Desarrollo distribuidos alrededor de todo el globo.

Es fácil ser una marca diferente cuando dominas el total del mercado en un país. Sin embargo, Mexichem no ha escatimado en esfuerzos y ha mantenido una identidad muy bien cuidada y diferente dentro de la categoría B2B. Es moderna y cercana, casi al nivel de las marcas B2C, pero mantiene un discurso y una serie de mensajes muy profesionales que balancean muy bien sus atributos de personalidad.

Bajo esta marca, la compañía produce por igual flúor y sus derivados, cloro y sosa, resinas vinílicas y compuestos

de PVC. Desde su creación en 1998, la marca ha crecido siguiendo un modelo de crecimiento orgánico continuo a través de adquisiciones de empresas menores y una estrategia de internacionalización muy fuerte, como demuestra el hecho de que el año pasado más del 90% del total de las ventas de Mexichem se originara fuera de México, sin renunciar a construir una marca fuerte y consistente, con gran personalidad, visualmente muy potente y con una arquitectura de marca bien diseñada, lo que la ha convertido en una de las más importantes de la industria petroquímica a nivel internacional.

“Mexichem es la principal marca petroquímica de México y una de las más grandes de toda América Latina. Mexichem, además, es el líder mundial en producción de tuberías de plástico.”



El lugar que Liverpool ocupa en el ranking, es fruto de grandes esfuerzos y recursos invertidos en la marca, que últimamente ha sido una prioridad para la compañía y ha sido reflejado en la apertura de nuevas tiendas y remodelación de otras.

Liverpool es la tienda departamental líder en el país, ofreciendo una gran variedad de productos para toda la familia. A través de su slogan, “Liverpool es parte de tu vida”, busca reflejar cercanía y hacerse presente en todos los momentos de la vida de sus consumidores. Conoce bien las necesidades y deseos de su

“Conoce bien las necesidades y deseos de su público objetivo, que representa el fundamento económico y social del país y se encuentra en una curva de crecimiento”

13

485 MDD

RETAIL

público objetivo, que representa el fundamento económico y social del país y se encuentra en una curva de crecimiento, lo que presenta un reto muy motivante para la compañía.

Liverpool se preocupa por estar a la vanguardia de la moda, y se convierte en un trendsetter a través de eventos como el “Fashion Fest”, el evento que trae como invitados especiales a íconos de la moda, en donde se presentan las tendencias de cada temporada. Además, crea experiencias únicas en sus tiendas, como la Experiencia Gourmet, un espacio de alimentos de alrededor del mundo disponible en alguna de sus tiendas.

Además, las tarjetas de crédito Liverpool, con las cuales genera mayor lealtad de sus consumidores, lo han llevado a ser el tercer expedidor de tarjetas más grande de México.

14

472 MDD

FINANZAS



Compartamos Banco

Es el líder indiscutible en el segmento de microcrédito en México. Con más del 40% de participación en el mercado de las microfinanzas, Compartamos Banco continúa su expansión, como demuestra la apertura de su sucursal número 500 en marzo de 2014. La marca busca expandir su cobertura a lo largo de la nación, aumentar su número de clientes, ampliar su cuota de mercado y desarrollar nuevos productos para los mercados desatendidos. Para hacer esto, Compartamos Banco está desarrollando sus sistemas informáticos, enfocándose en lealtad y retención de clientes, mejorando el servicio al consumidor y creando alianzas estratégicas para aumentar su competitividad y poder ofrecer servicios adicionales y mayor comodidad a sus clientes. Esto podrá materializarse utilizando las infraestructuras de otras instituciones, algo que permite la nueva reforma financiera.

Compartamos es definitivamente una marca totalmente diferente en su categoría a nivel visual. Es moderna, arriesgada, cercana y funcional. Utiliza una gama cromática mucho más cercana a su público objetivo, de la misma forma que su logotipo evoca conceptos importantes para dicho sector, como trabajo en equipo y comunidad.

Sus materiales de comunicación se mantienen en línea con su lenguaje visual dejando muy claras las intenciones de la marca.

“Compartamos Banco está desarrollando sus sistemas informáticos, enfocándose en lealtad y retención de clientes, mejorando el servicio al consumidor”

Últimamente Compartamos Banco firmó un acuerdo con Telecomm y Bansefi para que sus clientes puedan pagar sus facturas y hacer efectivos sus préstamos en las sucursales de la entidad. Con esta iniciativa ningún usuario de Compartamos tendrá que desplazarse más de 5 kms. para realizar sus operaciones financieras. Todos estos esfuerzos hacen de Compartamos un jugador extremadamente relevante en su categoría y preparan el camino para el éxito futuro.



La segunda compañía más grande del negocio de los medios comunicación en México y uno de los mayores productores de contenido televisivo en español. Azteca, anteriormente TV Azteca, reformuló su denominación para albergar un espectro de contenidos más amplio, deshaciéndose de la categorización como canal de televisión. La marca, que acompañó dicho cambio con el lema “somos más que televisión” ha demostrado que, efectivamente, lo es, ya que bajo su paraguas tienen hoy cabida dos redes de televisión con cobertura nacional en México, Azteca 13 y Azteca 7, un canal cultural en abierto, Proyecto 40, un portal de Internet y mercado virtual para usuarios de habla hispana en América del Norte, Azteca Internet, y una compañía que tiene a su cargo la instalación y operación de la red de fibra óptica nacional de Colombia.

Definitivamente relevante por ser el único productor de contenido para televisión abierta junto a Televisa, Azteca genera cada año más de 12,000 horas de programación en diversos formatos y llega hoy a más del 95% de los hogares mexicanos a través de sus canales nacionales, al 91% de los hogares del mercado hispano en Estados Unidos mediante Azteca América y 13 países en Centro y Sudamérica vía Azteca 13

15

434 MDD

MEDIA

“Reformuló su denominación para albergar un espectro de contenidos más amplio, deshaciéndose de la categorización como canal de televisión.”

Internacional. Además, recibe el 32% de la inversión en publicidad del sector, siendo el único competidor a nivel nacional del gigante Televisa.

16

408 MDD

AEROLÍNEAS



Tras haber perdido cuota de mercado a raíz de la aparición de las líneas de bajo costo Interjet, Volaris y VivaAerobus, el Guerrero Águila de la aviación mexicana ha demostrado que el tamaño y la tradición importan. Centrando su estrategia de crecimiento en los trayectos internacionales que el resto de compañías no tienen capacidad de ofrecer, ha entrado a competir en precios en los vuelos dentro del país, recortando su margen en los mismos, y desviando la presión sobre los beneficios a los ingresos que le reportan los trayectos de largo recorrido. Con esta sabia combinación la marca logró incrementar sus beneficios un 18% al cierre del año pasado, así como su número de pasajeros total, con un aumento del 30.4% en pasajeros internacionales y un 11.6% en viajeros a nivel doméstico, en datos que comparan abril del 2013 con el mismo mes del 2014.

Haciendo volar alrededor de 15.5 millones de pasajeros al año, la marca es la más grande y relevante del mercado mexicano de aerolíneas. Además, cuenta con la mayor cantidad de slots en el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, el más importante de la República y también es líder en América Latina. Su programa de viajero frecuente, Club Premier, es uno de los líderes de

su categoría y cuenta con más de 3.5 millones de suscriptores, y convenios con hoteles relevantes, compañías de alquiler de coches, restaurantes, tiendas y entretenimiento. Todo esto ha hecho que Aeroméxico haya sido elegida como la mejor aerolínea mexicana por la revista Global Traveler durante 4 años consecutivos y la hace merecedora de estar entre las Best Mexican Brands.

“Haciendo volar alrededor de 15.5 millones de pasajeros al año, la marca es la más grande y relevante del mercado mexicano de aerolíneas.”



Acrónimo de Fino, Único y Delicioso, FUD es el líder definitivo en la categoría de carnes frías y queso en México. Relevante para sus consumidores por su calidad, su sabor y su variedad, FUD se ha ganado la preferencia de los consumidores durante más de 50 años. Su introducción en el mercado del queso y las comidas refrigeradas fue un gran acierto que diversificó la marca y la dotó de una mayor notoriedad.

La estrategia de negocio ha sido recientemente rediseñada con el fin de maximizar sus negocios principales, expandiéndose, al mismo tiempo, al área adyacente a sus líneas de negocio clave protegiendo y estimulando las fuentes de valor existentes en dichas áreas. Del mismo modo, la innovación y originalidad en sus empaques demuestran que FUD es una marca flexible y moderna y que sabe estar a la altura de las expectativas de sus consumidores, tanto en términos de calidad como en presentación de sus productos. Además, a lo largo del tiempo ha sabido aprovecharse de su fuerte posicionamiento y ganar aceptación en el mercado hispano en Estados Unidos así como extender su red comercial en la región de Centroamérica y Caribe a países como Costa Rica, Honduras, Guatemala, El Salvador o Nicaragua.

17

373 MDD

ALIMENTOS

“Su introducción en el mercado del queso y las comidas refrigeradas fue un gran acierto que diversificó la marca y la dotó de una mayor notoriedad”

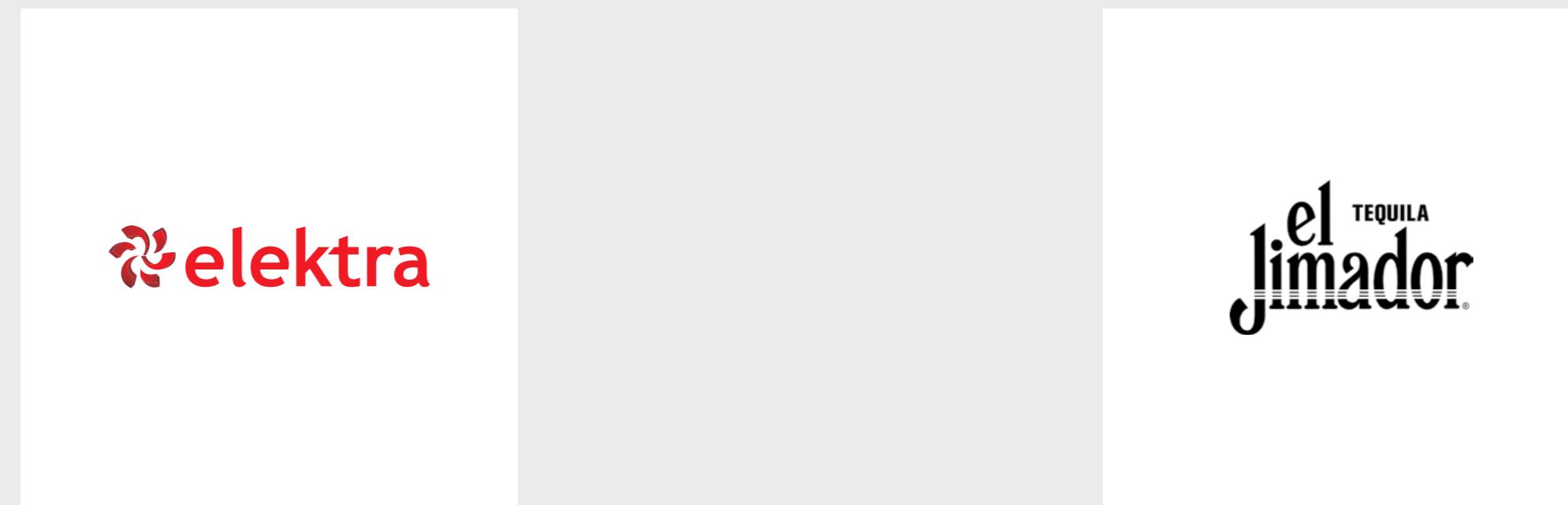
A nivel comunicación FUD comunica claramente en publicidad y redes sociales su relación con las amas de casa y su alianza para nutrir y ofrecer algo delicioso a sus familias. Visualmente, FUD utiliza la misma paleta de color que su competidor principal, pero tiene variaciones importantes de tonos que logran diferenciarlo y a la vez mantener códigos cromáticos propios de la categoría. A nivel producto, la marca FUD utiliza un sistema de clasificación cromática por tipo de productos que lo alejan visualmente de su competidor principal. A su vez mantiene un estilo fotográfico mucho más cercano, que a pesar de ir dirigido al mismo segmento de su competidor, logra ser mucho más directo y único a la vez.



"En Elektra, sí se puede" es el slogan que define los esfuerzos de esta marca, que le abre un mundo de posibilidades a las familias mexicanas. Elektra, con más de 60 años de experiencia, se esfuerza mejorar la calidad de vida y el poder adquisitivo de su público objetivo.

"Elektra recientemente compró Blockbuster, cadena de renta de películas, para adueñarse de sus locales y convertirlos en propio piso de venta"

Se dirige a la base de la pirámide, el segmento de población más grande del país. Desde sus inicios, ha buscado mostrarse cercana a ellos, siendo la pionera en ofrecer facilidades de pago a sus clientes. Con una amplia gama de productos; electrodomésticos, electrónica, línea blanca, muebles, motocicletas, llantas, etc, la marca busca satisfacer tanto las necesidades funcionales como emocionales de su



mercado meta, convirtiéndose en un aliado de las familias mexicanas. Sus promociones, con atractivos plazos de pago, superan las de sus competidores. Las facilidades financieras que ofrece, están respaldadas por Banco Azteca, su marca hermana, quien maneja un sistema de cobranzas inigualable.

Con fuertes planes de expansión, Elektra recientemente compró Blockbuster, cadena de renta de películas, para adueñarse de sus locales y convertirlos en propio piso de venta. Éstos serán respaldados por su amplia red de distribución y tecnología de punta con la que cuenta la compañía.

Con tanto expertise adquirido a través de los años, y tras el éxito obtenido, Elektra ha considerado replicar su modelo de negocio en otros países.



"Jimador" es el nombre que recibe en México el agricultor que se dedica a cosechar la planta del agave con la que se elabora, de acuerdo a una tradición centenaria, el tequila. Además, es el nombre de una de las marcas más exitosas de Casa Herradura, productora de la bebida más representativa de México y una de las más conocidas en los mercados mundiales.

Hermana de la marca de tequila Herradura desde la compra de Casa Herradura por parte de Brown Forman en 2008, El Jimador es el tequila número uno en ventas en México de entre las más de mil 300 marcas de la misma bebida. Creada en 1994, estuvo desde sus comienzos enfocada a un público más joven que el resto de marcas dentro del portafolio de Casa Herradura, segmento al que ha sabido conquistar por su relación calidad-precio. Dicha calidad viene respaldada por pertenecer a una de las más prestigiosas y reconocidas casas de tequila del mundo, la de Herradura, una de las líderes del sector junto a José Cuervo y Sauza. Su última campaña, "Vive al 100%" invita a vivir la vida intensamente e incita a la aventura, refuerza su posicionamiento de marca jovial y desenfadada y enfatiza la composición del tequila 100% agave azul.

"El Jimador es el tequila número uno en ventas en México de entre las más de mil 300 marcas de la misma bebida"

La marca comunica continuamente de forma verbal y gráfica su herencia. Utiliza elementos gráficos ilustrativos y tipográficos que remiten de forma directa a épocas anteriores y recuerdan la elaboración artesanal del producto. Además incluyen textos que confirman el origen y la calidad del producto, así como el lugar de manufactura, algo absolutamente relevante para una bebida como el tequila.

20

319 MDD

RETAIL

Superama busca constantemente satisfacer a sus consumidores ofreciéndoles un buen servicio, variedad, frescura y conveniencia. La marca, enfocada al mercado premium mexicano, demuestra comprender a la perfección a su público objetivo y el tipo de vida que lleva; interconectada y ajetreada. Respondiendo a esto, sus esfuerzos de innovación se han enfocado en ampliar las posibilidades para hacer la compra. Superama ofrece ventas por Internet y por teléfono, garantizando entrega a tiempo y satisfacción completa de sus consumidores.

La marca de retail ha sido reconocida por sus grandes esfuerzos digitales. Su aplicación móvil siempre se está renovando y es compatible con la mayoría de los sistemas operativos, lo que ha generado más de 60,000 descargas de la misma. Además, rompieron paradigmas con la instalación de anaqueles virtuales, permitiendo al consumidor realizar sus compras con esos puntos. Hoy, alrededor de el 20% de sus ventas se hacen a través de sus diversas plataformas digitales.

La marca logra comunicarse con sus clientes a través de un tono que se caracteriza por ser cercano y familiar. Su slogan, "Superama te consiente", vive



21

233 MDD

AEROLÍNEAS

“La marca, enfocada al mercado premium mexicano, demuestra comprender a la perfección a su público objetivo y el tipo de vida que lleva; interconectada y ajetreada.”

en la marca, facilitándole la compra a sus clientes, ofreciendo una gran variedad de productos, que destacan por su calidad, creando experiencias únicas para cada uno de ellos.

Superama realiza esfuerzos para ser más sustentables, promoviendo el uso de su "bolsa verde" para proteger al medio ambiente.

Una marca joven, Interjet comenzó a operar en diciembre de 2005 con una flota inicial de siete aviones Airbus A320, que anteriormente había pertenecido a Volare Airlines. Tras la desaparición de su competidora Aero California en 2008, Interjet pasó a ocupar sus slots y servicios de vuelo establecidos al Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México. Desde entonces su ascenso ha sido imparable, y año tras año ha visto crecer sus ventas, su número de pasajeros y su relevancia en el panorama mexicano de la aviación.

“Su ascenso ha sido imparable, y año tras año ha visto crecer sus ventas, su número de pasajeros y su relevancia en el panorama mexicano de la aviación.”

Ese ascenso se debe tanto a su relevancia, como por ser contemplada como la alternativa económica a

Aeroméxico en las ciudades a las que ambas vuelan, como a su gran capacidad de respuesta a los cambios que han acontecido a través de los años. La flota de Interjet está compuesta por 42 Airbus A320 y 6 Superjet 100, aeronaves de última generación, lo que la hacen una flota moderna y joven. Esa innovación también se hace notar en su programa de viajero frecuente, radicalmente distinto a todos los de la competencia por recompensar a sus usuarios con efectivo en lugar de millas o puntos.

El ser percibida como una marca que cumple las expectativas de sus consumidores y que se mantiene fiel a sus promesas al brindar una alta cobertura del territorio mexicano a un bajo costo, le ha reportado grandes beneficios y le ha llevado a ser la segunda aerolínea del país, llegando a alcanzar una cuota de mercado del 24.4% en vuelos internos.

22

173 MDD

RETAIL



Suburbia realmente logra representar su slogan "Moda para la vida real" en el cual comunica la idea de que la moda también puede ser accesible. Enfocada a familias de clase media y baja, Suburbia ofrece moda a los mejores precios sin dejar de lado la calidad y la variedad.

Hoy en día cuentan con 109 unidades localizadas en 42 ciudades de la República Mexicana y se han esforzado para mejorar su servicio en tiendas incrementando su eficiencia. Para términos de productividad, se han centrado en negociaciones con proveedores para reducir costos en su cadena de abasto y trasladarlo así a menores precios para la clientela, enfatizando en su oferta de valor: "moda, valor, precio y calidad".

Tienen su propia tarjeta de crédito, que ofrece diversos beneficios y promociones para sus tarjeta habientes, promoviendo una mayor lealtad hacia la marca. Además, la marca ha invertido mucho en redes sociales y en los medios online e incluso ha abierto su propio blog de tendencias, algo que ha incrementado la afluencia de público a sus tiendas.

"El ejercicio pasado cerró con 108 tiendas, convirtiéndose en la mayor cadena de ropa de México."



Es la marca de concretos y cementos bajo la que opera Corporación Moctezuma en el mercado. Con un gran enfoque tanto corporativo como de marca hacia las relaciones inter-empresariales, Moctezuma es una marca que cumple lo que promete: proveer a la industria de la construcción con cemento y concreto de calidad a un precio competitivo.

El Grupo Moctezuma tiene una participación en el mercado interno del 10% y es considerada la cuarta marca más importante en la industria de cemento y concreto en México. De manera adicional, la compañía destina un determinado porcentaje de su producción a la exportación a América Latina y Asia, una diversificación geográfica que disminuye el riesgo de dependencia de un solo mercado.

Moctezuma es una marca, que si bien no ha podido llevar a cabo grandes innovaciones de producto debido al mercado en el que opera, sí ha sabido estar al día en lo que a procesos de producción se refiere. Una muestra de esta vocación de perfeccionamiento es su planta central de concreto en la Ciudad de México, que comenzó a operar en el segundo semestre de 2012: está completamente cerrada, minimiza el ruido y el polvo de las emisiones, y tienen

23

126 MDD

INDUSTRIAL

sistemas de recuperación y reutilización de agua y concreto usado.

Moctezuma es una marca que a pesar del declive en ventas observado en el último año, debido sobre todo al bloqueo de la inversión en infraestructuras, se mantiene fuerte. Tanto así que recientemente ha celebrado su 70 aniversario, ya que su historia se remonta a 1943 año desde el que ha sido y sigue siendo parte de "Un Nuevo México en Construcción".

"El Grupo Moctezuma tiene una participación en el mercado interno del 10% y es considerada la cuarta marca más importante en la industria de cemento y concreto en México. "

24

118 MDD

RETAIL

Sanborns ofrece un concepto único en el mercado, sin competidores directos. Es una tienda-restaurante especializada de pequeña escala y su propuesta de valor se centra en precio, variedad y conveniencia. Ofrece a sus clientes diferentes líneas de productos como lo son: libros, revistas, perfumería, dulces, joyería, juguetes, entre otros, haciéndolos disponibles en el mismo lugar a sus consumidores.

“Sanborns se ha modernizado a lo largo de los años, sin embargo, mantiene la tradición y el legado que lo caracteriza, lo que la hace una marca valiosa para el mercado Mexicano.”

La herencia que respalda a la marca la hace auténtica, con fuertes arraigos a la tradición y valores mexicanos desde sus inicios en 1903, en la histórica Casa de los azulejos. Además de tienda



25

115 MDD

ALIMENTOS

especializada, Sanborns es famoso por su restaurante, en donde se sirve comida típica mexicana, resaltando aún más su legado.

Ha logrado posicionarse como uno de los participantes más relevantes en el mercado de libros. Con “Círculo Sanborns” respalda este posicionamiento, ofreciendo a los lectores recomendaciones, promociones, lanzamientos e interacciones con autores. También funciona como un programa de lealtad en el que los miembros reciben beneficios diversos cuando compran en la tienda.

Sanborns se ha modernizado a lo largo de los años, sin embargo, mantiene la tradición y el legado que lo caracteriza, lo que la hace una marca valiosa para el mercado mexicano.

Maseca, propiedad de Gruma, es la marca líder de harina en México con una cuota de mercado estimada del 73% en segmentos meta diversos como son el mercado mayorista a todas las tortillerías en la venta de nixtamal y en consumidores finales de tortillas y productos del maíz. Sus cinco productos principales: Maseca Amarilla, Maseca para Tamales, Maseca Selecta Tortilla Mix y Selecta Usos Múltiples cumplen con creces las exigencias funcionales y emocionales atribuidas a la categoría de producto. Y es que la relevancia de esta marca viene determinada por su autenticidad. Esta fue fundada en 1947 y desde entonces supo posicionarse como sinónimo de calidad y tradición en la mente y el corazón de los mexicanos: en la mente porque sus productos son económicos, flexibles (pues permiten la innovación y creación de nuevos productos relacionados), y de alta calidad; y en el corazón por el gran arraigo local y regional al que apela la marca.

Pero Maseca no es una marca local. Maseca ha estado presente en Estados Unidos desde hace más de treinta años, mercado en el que es líder indiscutible tanto en el canal industrial como en el de autoservicio, y también se encuentra en Costa Rica, Honduras, El Salvador,

Guatemala y Nicaragua. Además, el valor de la marca le ha permitido al grupo al que pertenece introducirse en el mercado europeo y africano, a través de productores de snacks, cereales y cerveza.

“Pero Maseca no es una marca local. Maseca ha estado presente en Estados Unidos desde hace más de treinta años, mercado en el que es líder indiscutible”

Las tortillas, y por tanto la harina, es un alimento fundamental en la alimentación de los mexicanos y el mercado latinoamericano en general, algo que Maseca ha sabido capitalizar con el lanzamiento de productos específicos para la preparación de platillos regionales de todo el área centroamericana y ensalzando valores como el de la pertenencia a una tierra o el orgullo por la gastronomía local.



ARTÍCULOS



La generación de marca en la nueva era

POR FERNANDO BARRENECHEA
DIRECTOR DE CONSULTORÍA
INTERBRAND MÉXICO

Cada época trae un nuevo conjunto de retos y oportunidades. La explosión actual del espacio digital, móvil y los medios sociales han afectado profundamente a la escena de marketing y cómo las marcas se están comportando, lo que nos conduce a preguntarnos si los principios básicos de la marca también han cambiado. En un entorno como el mexicano donde la penetración de Internet supera el 52% de la población (más de 59 millones de personas), con una penetración de la telefonía móvil del 89% de la población y más de 50 millones de usuarios en las redes sociales, esta cuestión por parte de las marcas es hoy una de sus grandes áreas de oportunidad.

El branding es el arte y la ciencia para construcción y gestión de las marcas con el objetivo de incrementar su valor para las empresas y los consumidores. Las marcas fuertes se construyen sobre la base de una

estrategia de marca relevante y sistemas de identidad diferenciados que los hacen atractivos y exclusivos para sus públicos objetivos. Bien sea que la interacción con los clientes esté sucediendo en el mundo físico o en el digital, a través de un canal o varios canales, los principios básicos de una marca nunca deben cambiar (llámemoslo "consistencia"). Sin embargo, la manifestación de la marca y su relación con los consumidores ha tomado una dimensión totalmente nueva en la era digital que requiere de una reflexión profunda.

A principios de los 90's cada marca quería una página web; más tarde pasó a trasladar el marketing tradicional al digital, básicamente en forma de publicidad; y desde hace unos años su interés está centrado en tener presencia en redes sociales y smartphones. Esto, que en mucho casos se ha venido haciendo

de una manera poco constante y desvinculada interna y externamente, ha supuesto añadir una mayor complejidad y sofisticación a la gestión de las marcas, tanto desde el punto de vista de los mensajes como en la manera de relacionarse con sus consumidores. En definitiva, el nuevo horizonte digital y social ha supuesto un enorme desafío para las marcas para estar al día, continuar siendo atractivas, relevantes y consistentes en todos sus puntos de contacto. En el mundo de la comunicación tradicional las marcas y sus agencias controlaban el proceso de comunicación: la televisión tenía el papel central y la mayor influencia en la creación de marcas y la formación de la opinión pública a través de distintas acciones (publicidad, patrocinio, etc.). Una de las principales características de la nueva era digital es la pérdida de control por parte de las marcas y los medios a favor de los consumidores.



“El Branding que floreció en el mundo físico del diseño y la comunicación en los últimos años está descubriendo oportunidades ilimitadas para conectar y construir marcas y comunidades en línea.”

Hoy las marcas no controlan los mensajes. Se ha pasado de una comunicación unidireccional a una multidireccional donde el consumidor está en el centro. Hoy el consumidor ha cambiado, no solo como consecuencia de un cambio generacional sino fundamentalmente por la apertura a una realidad más global y democrática desde el punto de vista del marketing y la marca. Además de los aspectos relacionados con la información, los consumidores han tomado el control de un poderoso medio para el intercambio y la formación de opiniones y experiencias acerca de las marcas en las redes sociales y en otros espacios. Esto desde el punto de vista del branding, implica el desarrollo de mecanismos de escucha activa dinámicos por parte de las marcas que permitan detectar percepciones, puntos de mejora en distintos puntos de contacto y dar respuesta a cada una de las preocupaciones de los consumidores. En resumen, mejorar la conexión con los públicos objetivos.

En el futuro inmediato hay que añadir otra capa de complejidad a la ecuación donde el factor “movilidad” se convierte en un elemento clave de construcción de marca al conectar el entorno físico y el digital. Cada día más personas en todo el mundo tienen acceso a Internet a través de sus dispositivos móviles, lo que implica la conexión continua. Por lo tanto, el futuro va a ser digital, social, móvil e hiper conectado.

Las empresas y las marcas tendrán muy poco control sobre su comunicación hacia los clientes, por lo que tendrán que entrar en el juego de móvil/digital de acuerdo con las nuevas normas que se basan en una mayor transparencia. El enfoque esquizofrénico entre lo que las marcas representan en sus declaraciones de visión y misión y lo que hacen realmente tendrá que terminar. Asimismo, en el nuevo mundo, todas las actividades de marca tienen que ser 100% fieles a lo que esta representa, ya que los consumidores

están comprobando continuamente la marca y sus actividades. En este contexto, la mejor publicidad para cualquier marca es su verdadera definición, que se concreta entre otras cosas en sus valores, posicionamiento e identidad. Algo a no olvidar, es que cuantos más puntos de contacto tenga una marca, más coherencia, transparencia y compromiso se requiere de las marcas. Esta debe ser una máxima para cualquiera que se dedique al branding.

El Branding que floreció en el mundo físico del diseño y la comunicación en los últimos años está descubriendo oportunidades ilimitadas para conectar y construir marcas y comunidades en línea. Al igual que la publicidad, la marca tiene que adaptarse al mundo digital – dejando de ser intrusivas y siendo más incluyentes – aprovechando grandes oportunidades existentes. En esta era digital y de los medios sociales, el papel de la marca es cada vez más importante. Frente a la proliferación

de medios y la fragmentación de los canales de conexión, las marcas tendrán una creciente necesidad de contar con una estrategia y una identidad clara y diferenciada para destacar y atraer a sus diferentes públicos objetivos.

Esta identidad clara y diferenciada debe ser transmitida desde la vertiente estratégica y creativa de la marca. Una marca fuertemente construida y definida es capaz de crear conexiones más fuertes y efectivas con sus consumidores a través de cualquiera de sus puntos de contacto. La realidad es que hoy se ha tomado conciencia de que ni el digital ni el móvil son simples canales; son herramientas que han cambiado para siempre las reglas del juego, ya que son básicamente impulsados por los clientes. Esto debe llevar hacia el enfoque que se debe tomar desde el punto de vista de la gestión de marca. Hoy el aspecto más positivo, en esta nueva era es que las marcas pueden “inspirar” a sus consumidores

“Las aplicaciones de marca tienen que adoptar formas más transparentes e innovadoras debido al gran desarrollo del mundo digital, móvil y las redes sociales.”

ofreciendo experiencias reales de maneras más creativas e inesperadas en cualquier momento o lugar que se encuentre el consumidor. El entorno digital permite a las marcas mantener un diálogo con sus consumidores individuales de la manera en que estos deseen, ofreciendo enormes oportunidades para la generación de conexiones emocionales y funcionales. Hoy las marcas pueden probar nuevas herramientas de comunicación, crear nuevas historias y dirigir la conversación. Ningún otro canal, hasta ahora, ofrece la posibilidad

de mantener un diálogo no intrusivo que permita incrementar la conexión con la marca. Por el contrario, el desarrollo

digital y móvil puede generar una desconexión entre los consumidores y las marcas si no se llevan a cabo estrategias adecuadas que permitan mantener la marca viva en la mente del consumidor. Esto, sin lugar a dudas, pasa por una mayor transparencia, integridad y ética en el comportamiento de las marcas; hoy las marcas y organizaciones más poderosas han entendido que este es una factor clave en la generación de valor. Por ello, estas marcas comparten abiertamente y desarrollan sus valores internos como elementos de gestión de valor a través de la interacción abierta y honesta con sus consumidores.

Todo lo anterior implica la puesta en marcha en el entorno del branding de un conjunto de “reglas” que mejoren sus efectos en el nuevo entorno digital y social:

- Las marcas siempre deben estar conectadas tanto online como offline de manera consistente.

- La experiencia es determinante en la generación de marca; una marca será tan buena como la última experiencia vivida por el consumidor en cualquier punto de contacto.

- Estar presente en el entorno digital y social no es suficiente; hay que hacerlo de manera relevante, diferenciada e interesante. Si no es así, mejor no estar.

- A menos que seas una “mega” marca, no esperes grandes éxitos en la nueva era. Siempre hay excepciones, hay que analizarlas y aprender de ellas.

- La presencia digital y social debe ser permanente y requiere recursos para ser relevante. Si no se está dispuesto, no se tienen suficientes contenidos o recursos, mejor ser selectivo con la presencia en canales.

- Innovación constante manteniendo siempre la promesa de marca.

- La identidad y estrategia de marca deben funcionar igual y comunicar de la misma manera. Una marca coherente, que cumpla sus promesas, y se mantenga fiel a sí misma y a sus clientes, será siempre relevante en cualquier punto de contacto.

La realidad es que los principios básicos de construcción de marca siguen siendo los mismos, pero las aplicaciones de marca tienen que adoptar formas más transparentes e innovadoras debido al gran desarrollo del mundo digital, móvil y las redes sociales, lo que implica la apuesta y la integración de estos canales en cualquier estrategia de marca efectiva que se vaya a llevar a cabo en el futuro.



El valor del detalle

POR CHEMA LEÓN
DIRECTOR CREATIVO
DE INTERBRAND MÉXICO

Nos encontramos en un mercado globalizado donde la competencia es feroz, las compañías cada vez se vigilan más de cerca y solo mandan los balances financieros. La innovación en nuevas propuestas que satisfagan las necesidades del mercado es el objetivo de las marcas para retener y a la vez conseguir nuevos, y fieles, seguidores.

Pero eso ya no es suficiente, la realidad es aún más compleja, ya que en el momento que se define un producto o servicio innovador y exitoso, la competencia, para no quedarse lejos, desarrolla propuestas tan similares

“Un detalle es una acción que demuestra en una marca un objetivo distinto al simple hecho de vender, el objetivo de agradar y conseguir una conexión especial con el target.”

que poco a poco se está diluyendo el papel de la marca y ser fieles a una proposición estratégica firme. Como consecuencia de esto, el papel de la marca en el proceso de elección y compra se está diluyendo si tenemos en cuenta solo esta variable.

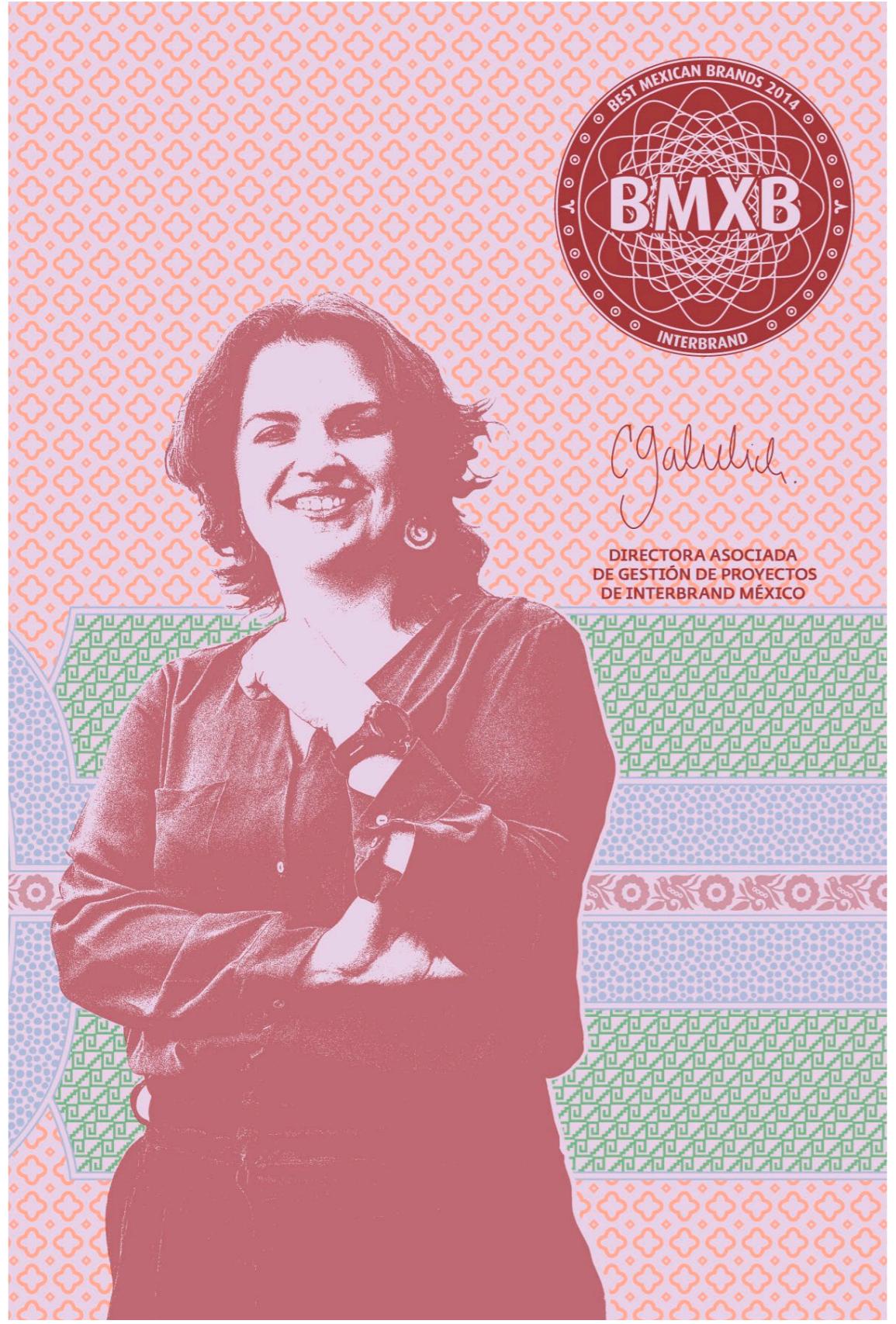
Entonces ¿qué diferencia existe entre una buena marca y una marca única? Algo sencillo, el cuidado por los detalles.

La perfecta receta del café de cortesía que te ofrecen en Nespresso siempre que compras algún producto, el sonido hueco y noble de la puerta de un Mercedes-Benz al cerrar el coche, el cosido a mano que crea ese tacto tan especial en la piel de los bolsos de Louis Vuitton, la puerta de entrada en miniatura para los más pequeños en Imaginarium, o la actitud coloquial, experta y cercana con la que te resuelven los problemas en Apple Care... son detalles, en su mayoría

intangibles, que sumados a otras tantas activaciones en la experiencia de compra proporcionan al consumidor un recuerdo estimulante y memorable que hace a una marca diferenciadora.

Un detalle es una muestra de delicadeza, una acción que demuestra en una marca un objetivo distinto al simple hecho de vender, el objetivo de agradar y conseguir una conexión especial con el target al que se dirige. Y estos detalles pueden hacerse palpables en cualquier industria o sector, simplemente hay que estar concienciados y proponérselo.

En México, y en general en Latinoamérica, existe una gran oportunidad de diferenciarse en ese sentido. Ahora más que nunca, las compañías deben empezar a tener esa conciencia y los primeros en aplicarse serán los que den el gran salto cualitativo en su diferenciación.



La gestión de marca en el contexto mexicano

CONSTANZA GABELICH

DIRECTORA ASOCIADA
DE GESTIÓN DE PROYECTOS
DE INTERBRAND MÉXICO

Nuestro mercado se caracteriza por tener un alto número de empresas familiares, 95% de las empresas existentes en México, según la investigación que Banamex y ProfitConsulting han publicado en mayo de este año. De éstas, 3 de cada 10 sobreviven a la segunda generación, y sólo 1 de cada 10 sobrevive a la tercera.

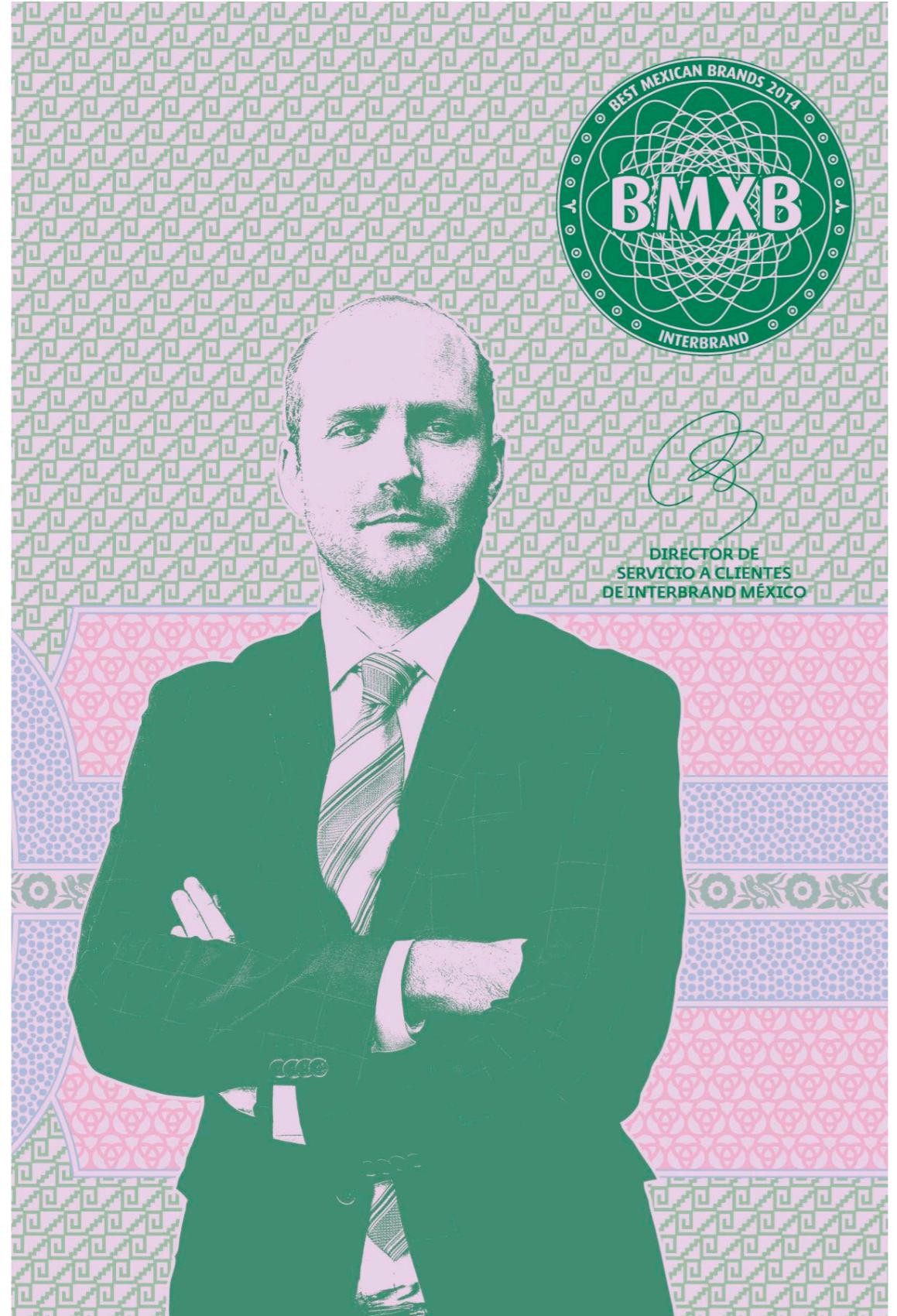
Una característica de este modelo de gestión es la falta de un gobierno corporativo bien estructurado y el hecho de carecer de una estrategia sólida de empresa, lo que pone en riesgo su continuidad y deriva en una falta de profesionalismo y de visión estratégica.

Estas características suelen reflejarse en una cultura organizacional táctica, la que busca resultados a corto plazo, pero suele ignorar la importancia de invertir en proyectos que, con tiempo y consistencia, llevarán a la empresa a la obtención de resultados sostenidos. Es cierto que la falta de competitividad de nuestro mercado provoca que esta visión aún sea efectiva; sin embargo, la competencia aumenta y con ella la vulnerabilidad de esta visión. Esto nos lleva a la necesidad de un cambio en el estilo de gestión.

La marca, como lo hemos mencionado en esta edición del ranking, es un activo generador de valor, que bien gestionado dota de dirección y claridad al empresario. Podemos decir que es uno de estos proyectos que con tiempo y consistencia lleva a la empresa a un estado óptimo de solidez y sostenibilidad. Hasta el día de hoy, muchos empresarios consideran que al invertir en publicidad o en mercadotecnia están ya invirtiendo en fortalecer su marca, pasando por alto que el valor de su marca no reside en el resultado de una campaña exitosa o de una activación de CRM.

El valor de una marca reside en la suma de acciones y decisiones que cada área toma en el día a día; por ejemplo en la manera en que RRHH capacita a un nuevo empleado, el criterio con el que Finanzas asigna mayor o menor presupuesto a un proyecto, el tono con el que RI publica una nota de prensa o incluso la frecuencia con la que el Director General tweetea. Cada acción construye hacia una u otra dirección, lo que conduce a entender que "invertir en marca, es invertir en la dirección en la que quiero llevar mi negocio".

Pero, ¿cómo planificar entonces una inversión en marca adecuada? Como se describe en el modelo de Fortaleza de Marca®, una marca fuerte es aquella que vive a través de toda la organización y puntos de contacto con el exterior, impulsando con constancia que todas las áreas avancen y destaque al ritmo que el mercado lo demanda. No es cuestión de abarcar todo de golpe, sino de definir una hoja de ruta e inversión realista, que priorice actividades del centro de la compañía hacia el exterior. Por esta razón no se hace indispensable dedicar un área específica de Branding dentro de la empresa; un mensaje claro del compromiso desde la Dirección General y unas acciones coordinadas con los líderes de los departamentos apoyados externamente por expertos serían suficientes.



El branding y la valoración de marca

PABLO ROMO
DIRECTOR DE SERVICIO A CLIENTES
DE INTERBRAND MÉXICO

En mi experiencia profesional he tenido suerte de trabajar en varias áreas de mercadotecnia. Dentro de este mundo, a mi parecer el más fascinante es el de branding.

Como responsable de Servicio a Clientes preguntas como: "¿Qué es el branding?" "¿Qué hace una consultoría de marca?" es muchas veces lo primero que debo explicar. "¿Ustedes hacen logos, no?" "¿Son investigación de mercados?"

Ciertamente el mundo del branding es uno abstracto – pero sobre todo, es un mundo poco entendido. Sí, por supuesto hacemos diseño gráfico. El diseño es una pieza fundamental de toda marca. Sin embargo, muchos dueños de empresas se olvidan que la marca va más allá del logo (que en realidad, llegar a un buen logo no es nada fácil y requiere de mucho pensamiento estratégico).

El branding es una disciplina que va a las raíces de la compañía. Porque, ¿qué es una marca sino la suma de todas las experiencias que otorga la empresa?

"El branding es una disciplina que va a las raíces de la compañía. Porque, ¿qué es una marca sino la suma de todas las experiencias que otorga la empresa?"

Ah, "experiencia de marca". Qué concepto tan trillado. Sin embargo, sí. Una marca es un sillón de terciopelo en Starbucks; cómo huele una tienda de Abercrombie; cómo responden el teléfono en American Express; cómo dan los anuncios en un avión de Virgin. No hay mejor manera de exemplificar

lo estratégico que es el branding que a través de un proyecto de valoración de marca (el cuál es uno de nuestros muchos servicios).

Antes que nada, es importante aclarar que hay dos formas de valorar una marca. La primera es una valoración como la que se hizo para este ranking. Este tipo de valoración se hace con base en información pública. Se deben escoger empresas que coticen en bolsa para poder tener acceso a sus datos financieros, y deben ser marcas que cuenten con material de comunicación suficiente para poder inferir su posicionamiento, presencia, claridad, consistencia, etc.

El segundo tipo de valoración es cuando una marca nos contrata para que hagamos el ejercicio. En esos casos nos metemos con profundidad a analizar aspectos que de lo contrario sería imposible ver. Trabajamos de la mano por varias semanas con el

“¿Por qué se beneficia un cliente de valorar su marca de esta segunda manera? Como decimos: porque lo que no se puede medir no se puede gestionar.”

equipo financiero, de mercadotecnia, recursos humanos, alta dirección, etc.

Una analogía que alguna vez oí y que me parece muy clara es esta: la primer forma de valorar una marca es como si un valuador de bienes raíces fuera determinando el valor de las casas nomás recorriendo la zona, desde la calle. Un experto puede acercarse al valor con base en ciertos criterios clave: desde luego la zona o colonia influye; si es de uno o dos pisos; los acabados que se alcanzan a apreciar;

el diseño mismo de la casa puede determinar muchas cosas. La segunda forma es cuando el dueño de la casa nos invita a pasar. Ahí el cliente nos deja entrar literalmente “hasta la cocina”. Examinamos los acabados con todo detenimiento; vemos la calidad de las tuberías; medimos con regla las dimensiones de los espacios; etc.

¿Por qué se beneficia un cliente de valorar su marca de esta segunda manera? Como decimos: porque lo

que no se puede medir no se puede gestionar.

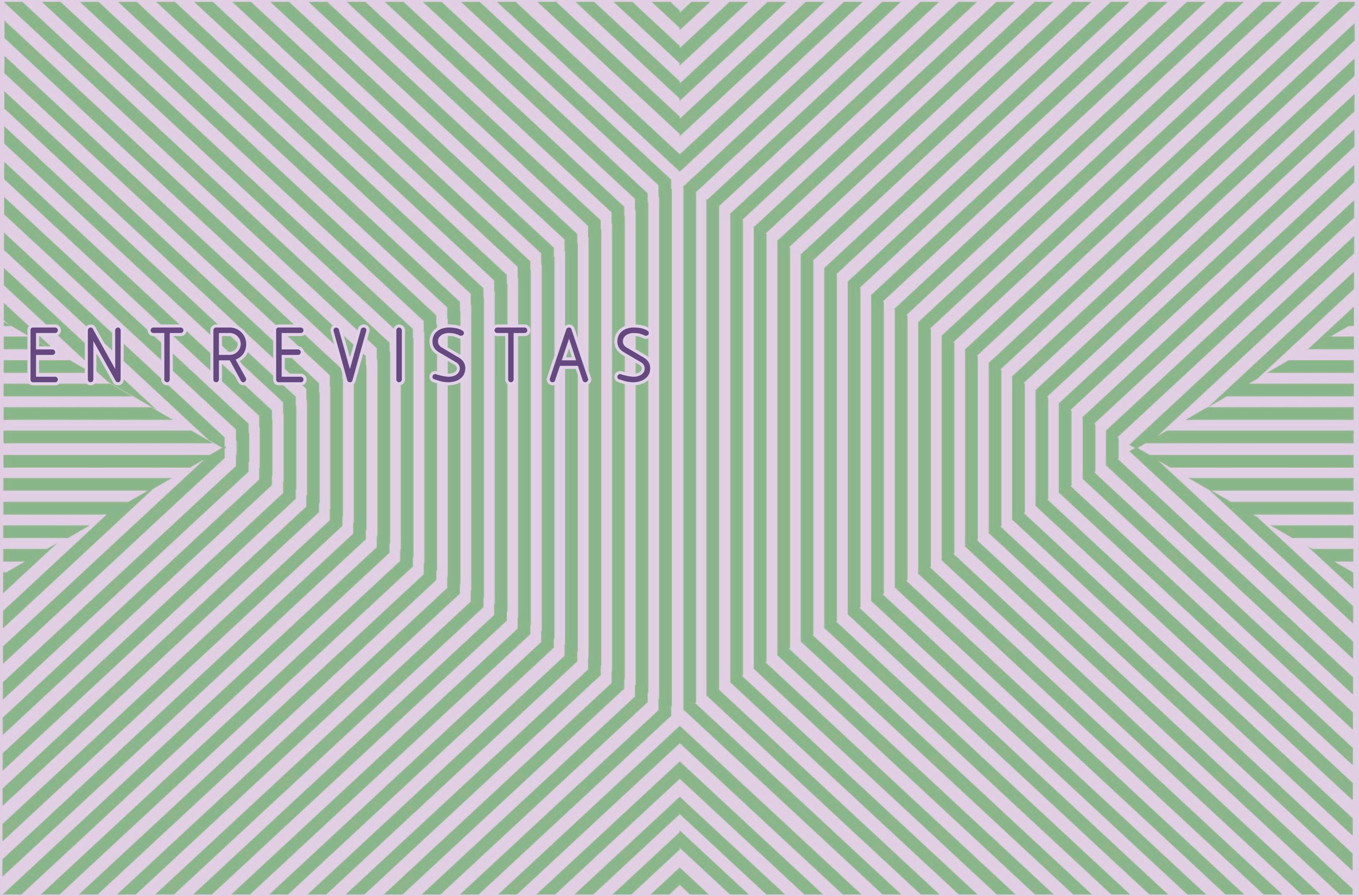
Un proyecto de valoración de marca da mucho más allá que el mero valor financiero. Es un diagnóstico profundo, rico, que determina las fuentes de dicho valor. Y te dice cuáles son las palancas que se deben mover a corto y mediano plazo para aumentar el valor.

¿Dónde está fuerte la marca? ¿Dónde cojea? Con base en eso, ¿qué actividades de mercadotecnia (y de negocio) deben incluirse en nuestros planes? A fin de cuentas todas estas actividades tienen una consecuencia en el mercado – y una consecuencia en los resultados financieros de la empresa.

En conclusión, un ejercicio de valoración muestra que hay una liga directa entre el manejo de la marca y los resultados financieros de la

empresa. Los logos, sí; pero también los procesos de administración de la empresa, sus procesos de inducción a empleados, sus niveles de burocratización... todo eso es parte de la marca. Y todo eso entra en el mundo del branding.

¿Acaso no es el branding, pues, una de las áreas más estratégicas – y fascinantes – del mundo de la mercadotecnia? ¿Y acaso no es la valoración de marcas una de las disciplinas más útiles que puede emprender una compañía?



ENTREVISTAS

Entrevista a Diego Cosío Barto

MARKETING OFFICER
BANAMEX



¿Cuáles son las tendencias globales de la industria de Servicios Financieros en que Banamex opera?

Banamex y nuestra casa matriz Citigroup han identificado 3 tendencias estratégicas para el Sector Bancario y Financiero:

Banamex y nuestra casa matriz Citigroup han identificado 3 tendencias estratégicas para el Sector Bancario y Financiero:
1) La globalización, que nos demanda productos y servicios con relevancia global y que además tengan características uniformes a nivel multinacional pero con su consecuente toque y adaptación local; 2) La urbanización de la población mundial. Hoy cerca del 70% de la población mundial vive en ciudades, esto nos lleva a ajustar nuestra estrategia ya no solo pensando en países pero en centros urbanos y ecosistemas de ciudades; y 3) La

digitalización de los servicios y los medios. A un ritmo acelerado e inusitado, nuestros clientes en todo el mundo demandan servicios digitales y plataformas móviles para llevar a cabo sus transacciones bancarias.

¿Cuál es el estado actual de la industria? ¿Hacia dónde va esta industria en México?

Después de la crisis bancaria y financiera global de 2008 y 2009, la industria bancaria a nivel mundial está en recuperación, pero a un ritmo pausado debido a la misma lenta recuperación de las economías desarrolladas y el desaceleramiento de las economías emergentes. De igual manera, la industria está siendo regulada más cuidadosamente y a la vez los mismos bancos están fortaleciendo sus controles y volviéndose más claros y transparentes en sus políticas y procedimientos de cara al cliente.

La industria bancaria en México tiene un gran potencial en los próximos años, principalmente derivado de: 1) la baja bancarización de la población económicamente activa, que nos presenta una oportunidad única de ofrecer productos y servicios bancarios relevantes para este segmento; 2) el bono demográfico de la generación de los millenials (gente entre los 15 y 35 años de edad) que representan el 38% de la población total y que hoy ya son una generación educada, global y nativa digital; y 3) las reformas económicas y políticas que se están llevando a cabo darán la oportunidad de expansión del sector financiero tanto del lado de captación como de colocación de crédito.

¿Qué hitos ha realizado su marca durante el último año?

Hemos consolidado por tercer año consecutivo el liderazgo en Top of Mind Awareness de Marca Banamex

en el sector Bancario. En todos los indicadores de salud de la marca, como Recordación, Preferencia, Consideración e Innovación nos mantenemos en primer lugar. Todo esto ha sido gracias a una campaña consistente y alineada de mercadotecnia bajo el "paraguas" estratégico del Banco Nacional de Mexico. Durante el último año vale la pena destacar las siguientes 3 actividades que han fortalecido nuestra marca: 1) El lanzamiento de la campaña "Firmas" apoyando nuestra labor social e invitando a los clientes a ser partícipes de nuestro compromiso social; 2) El lanzamiento del concurso abierto fotográfico digital "El México de los mexicanos" en el cual todo mundo enviaba sus fotografías a concurso. Hoy los ganadores están expuestos en las rejas del bosque de Chapultepec en Paseo de la Reforma; y 3) Nuestro consistente apoyo a la Selección Nacional de Futbol, a pesar de una complicadísima calificación.



Sin embargo, en 2014 volvimos a lanzar nuestra exitosa campaña promocional en que regalamos cientos de miles de playeras originales de la Selección Nacional con el logotipo Banamex y viajes al Mundial 2014.

¿Qué caracteriza a su marca/negocio? ¿Qué la hace única?

En 2014 Banamex cumple 130 años de ser El Banco Nacional de México. Nos distingue de toda nuestra competencia la solidez, tradición y fortaleza que nos han permitido mantenernos vigentes por más de 13 décadas. Banamex es identificado como el banco e institución que más apoya a la comunidad mexicana a través de todos los esfuerzos de Compromiso Social que llevamos a cabo en 4 áreas específicas: 1) Fomento Cultural; 2) Fomento Social; 3) Fomento Ecológico; y 4) Educación Financiera. Banamex es único porque en el nombre lleva el compromiso

con México y los mexicanos. De igual manera, Banamex se ha caracterizado por ser la escuela de la "Banca" en México, ya que la gran mayoría de los banqueros y ejecutivos financieros del país en algún momento colaboraron con nosotros.

¿Cuál es la ventaja competitiva de la marca Banamex?

La ventaja competitiva principal de Banamex, de acuerdo a estudios cuantitativos de mercado que llevamos periódicamente a cabo, es nuestra fortaleza y solidez. Esto nos ha permitido operar ininterrumpidamente por más de 130 años en México.

¿Qué están haciendo en el nuevo entorno global?

Banamex, como subsidiaria directa de Citigroup, está al día en todas las tendencias y oportunidades globales.

Somos parte del banco con mayor presencia a nivel mundial y nuestro objetivo es ofrecerle a nuestros clientes lo mejor de los servicios y productos financieros y bancarios a nivel internacional.

¿Cuales son los principales retos a futuro para su marca?

Los retos principales que enfrenta Banamex de cara al futuro son dos: 1) acelerar la digitalización de nuestra oferta de servicios y productos para garantizar la relevancia e interés de las nuevas generaciones que son absolutamente digitales y móviles; y 2) desarrollar la mejor experiencia y servicio al cliente en la Banca de México.

¿Nos podría platicar los planes de su marca de aquí a 3 años?

El mundo cambia más rápido de lo que esperamos, y muchas iniciativas que hoy pueden ser prioritarias en 3

años pueden no serlo. Sin embargo, la marca Banamex tiene 3 objetivos muy claros en los años a venir: 1) Anhelamos ser la mejor marca mexicana; 2) Queremos ofrecer la mejor experiencia al cliente a través de todos nuestros canales y puntos de servicio; y 3) Esperamos fortalecer aún más nuestra labor social y comunitaria, ligada a la estrategia del banco.

¿Cómo puede su marca cambiar al mercado mexicano?

¿Al mercado mundial?

Banamex contribuye a cambiar el mercado mexicano a través de la intermediación financiera y bancaria con las empresas, familias e individuos de México. Nuestro objetivo es continuar contribuyendo al crecimiento de México y a la creación de nuevas oportunidades económicas y sociales. Banamex debe continuar siendo un catalizador de la

innovación y el espíritu empresarial de México. Finalmente, Banamex debe fortalecer aún más su participación en el Compromiso Social y las causas altruistas que más ayudan a nuestro país. A nivel mundial, Banamex debe ser un ícono y referencia de solidez y fortaleza histórica, además de un ejemplo de experiencia en el servicio, apoyo a la comunidad y compromiso permanente con el bienestar y crecimiento de México .

¿Hay algo más que agregar?

Banamex, como el Banco Nacional de México, tiene la oportunidad de fusionar tradición e innovación para lograr un mejor México.



Entrevista a Alejandro Puente Barrón

DIRECTOR DE RELACIONES EXTERNAS
Y RESPONSABILIDAD SOCIAL
GENTERA



Compartamos Banco, perteneciente al Grupo Gentera, es el líder indiscutible en el segmento de microcréditos en México; con más del 40% de participación en el mercado de las microfinanzas. Con una propuesta de valor única y diferenciada, "la inclusión financiera de las bases de la pirámide socio-demográficas mexicanas", de una manera eficiente y consistente para este segmento de la población, la marca se ha posicionado de manera clara entre las marcas más valoradas del competitivo sector financiero mexicano.

La compañía, a través de una propuesta de valor diferenciada de la banca tradicional (empezando por su propio nombre e imagen que son incluyentes y cercanos), supo tomar ventaja de la enorme oportunidad de incluir a las clases más desfavorecidas de la sociedad a los servicios financieros, primero a través de un enfoque en los microcréditos y

en los próximos meses ampliando su gama de productos y servicios a otras categorías, incluidos los productos de ahorro y de seguro.

El gran hito de la marca a lo largo de los años ha sido transformar los servicios financieros en México, con una propuesta incluyente integral apoyada por una gran solidez financiera y muy centrada en el servicio y la cercanía al cliente. Esto le ha permitido alcanzar la cifra de más de 2,500,000 de clientes atendidos semanalmente de manera personal a través de sus más de 20,000 colaboradores. Este es, sin duda, uno de los grandes diferenciadores de la marca: el trato personal y la cercanía.

Gran parte del éxito de la marca se apoya en unos valores sólidos y consistentes, a lo largo de sus más de 20 años de historia. Valores que se apoyan en una cultura donde la ética y la responsabilidad son pilares

básicos, donde la persona es el centro de todos los actos de la compañía, con el objetivo de hacer mejores personas y contribuir al desarrollo económico, social, educativo de las comunidades donde está presente.

Hoy uno de los grandes retos de la marca es, desde su origen 100% mexicano, convertirse en una transnacional que apoye a erradicar la exclusión financiera en Latinoamérica. El primer paso ha sido el inicio de actividades en Guatemala y Perú, dos puntos de entrada estratégicos a la región.

Otro aspecto especialmente relevante es mantener la propuesta de valor de la marca a pesar del incremento de sus actividades y los altos volúmenes de operaciones que manejan, para lo cual la marca se apoya fuertemente en mantener y desarrollar sus valores entre sus más de 20,000 colaboradores, para que nunca se

desvirtúe su sentido de propósito (erradicar la exclusión financiera), lo que está íntimamente ligado con el desarrollo social destinado a acabar con la pobreza. Filosofía que comparte con Gentera, Grupo al que pertenece y que es garante que la cultura y los valores de la empresa estén siempre presentes.

Texto elaborado con base en entrevista a Alejandro Puente Barrón, Director de Relaciones Externas y Responsabilidad Social.

Entrevista a Alfonso Lebrija

DIRECTOR DE MERCADOTECNIA
AEROMÉXICO



¿Cuáles son las tendencias globales de la industria en la que Aeroméxico opera?

Aeroméxico siempre está buscando la forma más eficiente de operar y ofrecer un servicio de clase mundial. Nuestra trayectoria demuestra la excelente gestión de Grupo Aeroméxico como una empresa sólida y consistente que nos ha permitido hacer un gran plan de expansión en los últimos 2 años. En el corto plazo, el reto principal de Aeroméxico es el de ser la opción preferida de nuestros clientes en los diferentes destinos donde opera, a través de la oferta de productos y servicios, así como su amplia red de conectividad en destinos en México y el mundo desde su principal centro de operaciones en la Ciudad de México.

¿Qué diferencia a la industria mexicana respecto al de otros países?

Su rápido crecimiento y la renovación constante de su flota. En los últimos dos años el sector ha aumentado a tasas promedio de 10% anual. El total de pasajeros transportados en 2013 alcanzó 60 millones y se espera que para 2014 aumente más del 5%. Por lo que respecta a la edad promedio de la flota de aviones es de 11 años siendo una de las más jóvenes a nivel mundial.

¿Qué hitos ha realizado su marca durante el último año?

En el último año Aeroméxico marcó uno de los hitos más importantes en la industria de la aviación comercial en México al incorporar el primer Boeing 787 Dreamliner, convirtiéndose en la primera aerolínea del país y la número 14 a nivel internacional en operar con el avión más moderno del mundo. Actualmente contamos con 5 equipos Boeing 787 Dreamliner. Con esta incorporación, Aeroméxico es la

única aerolínea de México en ofrecer servicios directos desde tres destinos europeos operados por equipos Boeing 787 (Madrid, París y Londres) a la Ciudad de México; además de ser la única línea latinoamericana en ofrecer vuelos de Asia (Tokio y Shangai) a la capital de México.

¿Qué caracteriza a su marca/negocio? ¿Qué la hace única?

Aeroméxico es una empresa que ha ofrecido un servicio de clase mundial a todos sus pasajeros durante casi 80 años. Su trayectoria la posiciona hoy en día como la aerolínea más grande de México gracias a su amplia red de destinos que ofrece a 79 importantes ciudades de México y el extranjero, incluyendo 44 destinos en México, 16 en Estados Unidos, 13 en Latinoamérica, tres en Europa, dos en Asia y uno en Canadá. Además, la aerolínea cuenta con una de las flotas más modernas en la industria aérea

con un promedio de edad de 9 años, y que integran equipos Boeing 787, 777, 767 y 7378 así como Embraer 190, 175, 170 y 145 de última generación.

¿Cuál es la ventaja competitiva de su marca?

1) Tener una de las flotas más modernas de la industria; 2) Clase Premier (Primer Clase de Aeroméxico); 3) La red más grande de conexiones en México; 4) Operar en la Terminal 2 del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, considerada como la Terminal más moderna de América Latina; 5) Innovación constante en todos nuestros productos.

¿Qué están haciendo en el nuevo entorno global?

Aeroméxico se encuentra en un proceso de renovación tecnológica que incluye su flota y sistemas de reservación. En los últimos dos años

la aerolínea ha incorporado nuevos sistemas de reservación (Sabre), y Aeroméxico móvil (este último permitiendo la compra de boletos de avión, navegación en sitio, web check-in, rastreo de vuelos entre otros desde un dispositivo móvil). Asimismo, Aeroméxico recientemente incorporó la plataforma Google a su red de comunicación interna global, con el cual tendrá mayor almacenamiento, conexión desde cualquier punto, interacción en tiempo real, además de videoconferencia. En términos de Internet, Aeroméxico se convertirá en la primer aerolínea de México en incorporar WIFI en sus aviones Boeing 787 Dreamliner.

¿Cuáles son los principales retos a futuro para su marca?

La volatilidad en los precios del petróleo, las constantes sinergias entre aerolíneas internacionales y mantener la calidad en el nivel de servicio.

¿Nos podría platicar los planes de su marca de aquí a 3 años?

En el mediano plazo los planes de Aeroméxico son los de posicionarse en los mercados nacionales e internacionales en donde tiene presencia, y en donde recientemente ha incursionado o incursionará como es el caso de Quito, Ecuador (2013) y Río de Janeiro, Brasil (junio 2014). Además, con la constante incorporación de sus nuevos aviones Boeing 787 y 737, Aeroméxico continuará renovando la experiencia de sus pasajeros a nivel internacional.

¿Cómo puede su marca cambiar al mercado mexicano? ¿El mundial?

Definitivamente Aeroméxico, con el paso de los años, ha ido cambiando las tendencias de servicio y tecnología en la industria aérea mexicana e internacional.



“Aeroméxico recientemente incorporó la plataforma Google a su red de comunicación interna global, con el cual tendrá mayor almacenamiento, conexión desde cualquier punto, interacción en tiempo real, además de videoconferencia. En términos de Internet, Aeroméxico se convertirá en la primer aerolínea de México en incorporar WIFI en sus aviones”

Entrevista a Antonio Carrillo Rule

CHIEF EXECUTIVE OFFICER
MEXICHEM



Con más de cincuenta años de historia y un origen puramente mexicano, hoy Mexichem es una de las empresas líderes en la industria química y petroquímica a nivel global, lo que queda de manifiesto en sus más de 17,300 empleados a nivel global, de los cuales un 80% se ubican fuera de México. Con una facturación superior a 5,000 millones de dólares anuales, 102 plantas de producción, 2 minas de fluorita y 8 laboratorios de Investigación y Desarrollo distribuidos alrededor del mundo, hoy Mexichem es una de las marcas mexicanas globales más reconocidas y con mayor respeto dentro de su industria.

Si algo caracteriza a esta marca frente a sus competidores es su modelo de negocio basado en la integración vertical, contando con las plantas de cloro, sosa y PVC más importantes de América Latina, así como con la mina de fluorita más grande del mundo. Este modelo de integración le permite

a la compañía el control de toda la cadena productiva añadiéndole valor hasta el consumidor final. Asimismo, les permite mantener un perfil de demanda estable.

Este modelo la ha llevado a posicionarse entre otras cuestiones como el líder mundial en la producción de tuberías de PVC; categoría en la que la marca ha ganado un alto reconocimiento en los últimos años tanto en el ámbito B2B como B2C (donde concentra el 25% de sus ventas), convirtiéndose en sinónimo de calidad e innovación que la convierten en una marca Premium en un mundo de commodities.

Es destacable cómo Mexichem está contribuyendo al desarrollo de México y otros países de la región por el alto impacto que sus productos tienen en sectores como la vivienda, el suministro de agua y saneamiento básico, la generación y suministro de

energía o el transporte. Todo esto es un elemento esencial de su política de Responsabilidad Social Corporativa, fuertemente soportada en el desarrollo de productos sustentables. Dicha política también se manifiesta en la propuesta de valor de la compañía "Formulamos Soluciones. Multiplicamos Posibilidades." El modelo de crecimiento de Mexichem está sustentado en una estrategia de adquisiciones clave, como la realizada en 2012 de la holandesa Wavin, consolidando todas sus subsidiarias en una sola marca y cultura corporativa que la ha posicionado como la empresa global que es hoy en día.

A lo largo del ejercicio 2013 se consolidó la marca a nivel internacional a través de distintas iniciativas que van desde el desarrollo de centros de capacitación para consumidores, como el abierto en Turquía, hasta campañas publicitarias

en distintas regiones. Destacan dos grandes hitos: por una parte la alianza firmada con Pemex para producir monómero de cloruro de vinilo (primera entre esta compañía y una empresa privada); y por otra parte el anuncio de nuevas inversiones en EUA que cambiará en los próximos años el perfil de la compañía.

El reto de la marca en los próximos años pasa por consolidar su posición de líder global, incrementando su notoriedad y conocimiento e implicación entre sus principales stakeholders.

Texto elaborado con base en entrevista a Antonio Carrillo Rule, Chief Executive Officer, Mexichem.

Entrevista a Sandra Sosa Nastra

DIRECTORA DE MERCADOTECNIA
GRUPO FINANCIERO INBURSA



“La industria de Servicios Financieros en nuestro país está muy regulada y con tendencia y necesidades de capitalización importantes; sin embargo, al mismo tiempo cuenta con una gran oportunidad de crecimiento”

¿Cuáles son las tendencias globales de la industria de Servicios Financieros en la que Inbursa opera?

La industria de Servicios Financieros en nuestro país está muy regulada y con tendencia y necesidades de capitalización importantes; sin embargo, al mismo tiempo cuenta con una gran oportunidad

de crecimiento que permite y justifica estos incrementos de capital.

¿Qué diferencia a la industria mexicana respecto al de otros países?

En términos generales, la industria en México es muy similar a la de otros países. Vivimos en un mundo globalizado donde todas

las instituciones financieras tenemos que ofrecer productos y servicios competitivos a nivel mundial. Por ejemplo, en el caso de Inbursa, recientemente salimos a emitir bonos en mercados del extranjero con mucho éxito, así como también otorgamos préstamos a empresas de otros países lo cual nos posiciona como una institución sólida y de calidad mundial.

¿Cuál es el estado actual de los servicios financieros en México?

El sector financiero cuenta con mucha competencia de grupos trasnacionales en nuestro país, volviéndolo competitivo y muy dinámico. Sin duda, esta industria buscará una mayor penetración con calidad y productos competitivos en los próximos años.

¿Ve algunos segmentos de consumidores emergentes

en el mercado relevantes para su negocio?

Habrá varios segmentos de consumidores en el mercado si consideramos que existe un crecimiento en la economía y que, por ende, nos llevará a una mayor necesidad de ofrecer servicios financieros para cubrir con la creciente demanda, redundando en una mayor actividad del mercado.

¿Qué hitos ha realizado la marca Inbursa durante el último año?

Han estado muy orientados a la innovación tecnológica, hoy en día nuestros vendedores cuentan con medios de pago a la vanguardia que nos permite cobrar vía móvil hasta la utilización de cuentas para realizar pagos de celular a celular. Logramos implementar muchas mejoras en nuestro servicio que lo convierte en un servicio digital de alta eficiencia.



“Tenemos como objetivo incrementar nuestra penetración en el mercado, principalmente en la Banca de Menudeo, ofreciendo más productos a nuestros clientes para consolidar la venta cruzada.”

¿Qué están haciendo en el entorno digital y móvil?

Estamos a la vanguardia en tecnología, constantemente estamos creciendo nuestros servicios digitales optimizando el tiempo de nuestro cliente, tanto para contratar un producto o servicio, como para recibir nuestra atención en el lugar donde él lo desee. Cuando nuestro

cliente descarga su i-movil App se abre un gran número de servicios como geolocalización en caso de un accidente, alta de servicios para atender un siniestro, etc.

¿Qué caracteriza la marca Inbursa?

Hemos logrado niveles de eficiencia en nuestra operación que nos permite ofrecer los mejores productos a los mejores costos, así como incrementar

nuestros estándares de calidad en el servicio que redundan en mayor efectividad en la atención y oferta de productos a nuestros clientes.

¿Cuáles son los principales retos a futuro para su marca?

Incrementar nuestra participación de mercado a través de una mayor oferta de productos de nuestra propia marca a un mismo cliente para consolidar la venta cruzada.

¿Cuáles son los planes de su marca de aquí a 3 años?

Tenemos como objetivo incrementar nuestra penetración en el mercado, principalmente en la Banca de Menudeo, ofreciendo más productos a nuestros clientes para consolidar la venta cruzada y posicionarnos en el sector financiero no sólo con los mejores productos sino también con el mejor servicio a nuestros clientes.

¿Cómo puede su marca cambiar al mercado mexicano?

Estamos convencidos que la filosofía de servicio que hoy en día mantenemos en el Grupo Financiero así como los niveles de eficiencia operativa que tenemos, marcan una clara diferencia en el mercado, ya que nos permite ofrecer los mejores productos, a los mejores costos y con el mejor servicio.



Entrevista a Allan Gamboa

DIRECTOR DE MERCADOTECNIA
BIMBO



¿Cuáles son las tendencias globales de la industria en la que Bimbo opera?

Bimbo opera en una industria que se caracteriza, entre otras cosas, por ser innovadora y dinámica, buscando permanentemente nuevas opciones para los consumidores. Con el paso del tiempo los estilos de vida individuales y de la familia han cambiado y, por consiguiente, la rutina de grandes y chicos.

Los consumidores esperan de las empresas, cada vez más, productos que se adapten a sus estilos de vida y que los acompañen en sus actividades diarias. Eso ha motivado a las empresas a desarrollar opciones para que cada consumidor pueda encontrar los productos más adecuados para él o ella. Esta tendencia creemos que va a continuar y las empresas seguiremos innovando para ofrecerles la mejor opción.

¿Qué diferencia a la industria mexicana respecto a la de otros países?

México es un país con una cultura y una tradición muy arraigadas y de muchísimo tiempo que se transmite de generación en generación, cosa que no sucede en todos los países.

Eso también se traduce en la industria de alimentos, en la medida que las familias y los individuos buscan conservar esas costumbres a través de situaciones de la vida cotidiana, como lo es la comida. Por ejemplo, la importancia que tiene una comida familiar no es igual en México que en otros países y eso nos obliga a las empresas entender profundamente a cada cultura para poder ofrecerles los productos que más se adapten a sus costumbres, además de los gustos y preferencias individuales.

¿Cuál es el estado actual de la industria? ¿Hacia donde va esta industria en México?

La industria de los alimentos está buscando adaptarse al estilo de vida cambiante de la población en México y en otros países. Todas las empresas de la industria estamos trabajando en ser más innovadoras, ofrecer practicidad y ayudar a las familias en su vida cotidiana. También muchas empresas, además de ofrecer diferentes opciones en nuestros productos, estamos trabajando en promover una alimentación correcta y la realización de actividad física como parte de un estilo de vida saludable. Los consumidores en todo el mundo están mucho más conectados con realidades de otras geografías ahora que anteriormente, lo que también hace que conozcan qué sucede en otros lugares del mundo y esperen esos productos o servicios también en el país.

¿Qué hitos ha realizado su marca durante el último año?

La marca Bimbo, en el último año, ha tenido varios acontecimientos relevantes, en los cuales venimos trabajando desde hace algún tiempo:

- Hemos hecho importantes innovaciones en nuestro portafolio de productos, no sólo a través de nuevos productos sino también a través de reformulaciones. También hemos posicionado nuevos lanzamientos entre los consumidores, como por ejemplo las Madalenas, que es un producto de gran calidad que se ha lanzado en el último año y ha tenido gran aceptación.
- También hemos incursionado en el mundo de las carreras atléticas, realizando nuestro primer Circuito Bimbo en 2013, que ha sido todo un éxito, en el cual participaron

casi 10 mil personas de todas las edades en diferentes modalidades. Fue nuestro primer ejercicio en este tema y estamos muy satisfechos con los logros alcanzados. Este año volveremos a realizarlo, ahora en 3 ciudades: México DF, Guadalajara y Monterrey.

• Lanzamos una de las campañas más recordadas por los consumidores, con el comercial de Pan Blanco Bimbo con Actileche (una fórmula desarrollada para impulsar en el crecimiento de los niños), en el cual participó Lionel Messi en la primera etapa y Cristiano Ronaldo en la segunda.

• Otra campaña importante de 2013 fue “sueños”, que nada tuvo que ver con un producto. Quisimos, a través de un comercial, que se construyó en base a estudios muy profundos que realizamos, sembrar en los jóvenes la confianza en luchar

por cumplir sus propios sueños y trabajar para conseguirlos, y así construir un país mejor. En ellos está el futuro del país y en ellos apostamos.

- Seguimos consolidándonos como una empresa socialmente responsable a través de iniciativas que benefician a las comunidades en donde estamos presentes. Tenemos nuestro primer centro de ventas verde, que además tiene una flotilla de vehículos eléctricos diseñados por ingenieros de la empresa, y que se abastecen con energía eléctrica proveniente del parque eólico Piedra Larga, dedicado a Grupo Bimbo, por mencionar uno. También formalizamos en nuestras plantas el programa de Buen Vecino, para contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas que viven o trabajan cerca de nuestras instalaciones.

¿Qué caracteriza a su marca/negocio? ¿Qué la hace única?

Uno de los aspectos que hace única a Bimbo es su filosofía y los valores de la marca, que están implícitos en todo lo que hacemos y que se han mantenido desde los inicios de la empresa en el año 1945. La Persona es el centro de los valores de Grupo Bimbo y esa filosofía se vive en todas las áreas y niveles de la empresa. También, Bimbo es una marca 100% mexicana, que por más de 68 años ha formado parte de la familia, ha acompañado a grandes y chicos en momentos importantes de su vida y ha sembrado recuerdos en sus consumidores. Cabe resaltar que todo lo logrado por la marca es gracias al trabajo de sus colaboradores que día con día se esfuerzan por tener los más altos estándares de calidad y brindar un excelente servicio.

¿Cuál es la ventaja competitiva de su marca?

Algunas de las ventajas competitivas que destacaría en Bimbo son el sabor, la calidad y frescura de los productos, así como la disponibilidad. Somos una marca que tiene distribución en todo el país, llegando hasta los rincones más alejados, asegurando la calidad y la frescura en todo momento. Cualquier consumidor sabe que puede encontrar siempre productos Bimbo frescos y sabrosos, no importa dónde se encuentre, incluso en varios otros países. Otra ventaja competitiva es la tradición y la reputación de la marca, que se construye día con día, desde los inicios de la empresa, a través de los productos en sí, los valores de la marca y de las acciones que se llevan a cabo en beneficio de la sociedad y el medio ambiente.

¿Qué están haciendo en el nuevo entorno global?

Actualmente en Grupo Bimbo tenemos presencia en 21 países de la orbe, en tres continentes: América, Europa y Asia. En cada una de las geografías estamos trabajando muy intensamente en la innovación y en el desarrollo de más opciones para los gustos, necesidades y preferencias de todos nuestros consumidores. Para ello, estamos trabajando muy de la mano con ellos, entendiéndolos de manera profunda, para así poder desarrollar lo más adecuado para cada geografía, cada cultura y para cada estilo de vida, buscando su satisfacción y también superar sus expectativas. Asimismo, estamos replicando aquellas mejores prácticas que puedan ser aplicadas en otros países y también aprovechando las posibles sinergias entre las operaciones para ser más eficientes y efectivos.



Estamos incorporando las tendencias mundiales a nuestras estrategias, buscando estar donde el consumidor se encuentra y acompañarlo en su vida y sus decisiones cotidianas, incluyendo los medios disponibles. En materia de responsabilidad social en nuestras operaciones, estamos llevando a cabo acciones en los cuatro pilares de nuestra plataforma Sembrando Juntos: Bienestar, Planeta, Comunidad y Colaboradores, adaptadas a la situación y las necesidades de cada geografía, buscando contribuir con el bienestar de las comunidades en las cuales tenemos presencia y el cuidado del planeta.

¿Cuáles son los principales retos a futuro para su marca?

Uno de los principales retos que tenemos como empresa es mantenernos vigentes y seguir siendo los preferidos. Debemos estar muy a la vanguardia para evolucionar

“Bimbo representa y transmite: valores, unión familiar, tradición, cariño, por mencionar algunas. Ya en varios países la marca se ha posicionado en la familia la misma manera que lo hace en México.”

junto con las generaciones y tener siempre opciones innovadoras a su alcance. Los consumidores crecen y nosotros debemos crecer con ellos. Los consumidores cambian sus estilos de vida y nosotros debemos tener siempre el producto que ellos requieren.

Por otro lado la velocidad en la que las realidades cambian hoy en día y se difunden a través de los medios

nos obligan a todas las empresas, no sólo del sector, a actuar a una velocidad cada vez mayor. Las redes sociales están cobrando cada vez más relevancia, y es ahí donde está el consumidor, donde busca información, donde quiere enterarse de lo que pasa en el mundo y a su alrededor, y posteriormente demanda esos productos o servicios. Los consumidores están cada vez más informados y por lo tanto nos exigen

más, no solo en los productos en sí, sino también a la marca como un ciudadano corporativo; las decisiones de compra se basan en el producto pero las acciones de responsabilidad social de la marca están cobrando mayor importancia en esa decisión. En este sentido ya hemos tenido grandes avances y continuaremos trabajando en los cuatro pilares de la plataforma Sembrando Juntos: Bienestar, Planeta, Comunidad y Colaboradores.

¿Nos podría platicar los planes de su marca de aquí a 3 años?

Los planes de Bimbo de aquí a 3 años son seguir innovando; estar muy cerca del consumidor y donde éste se encuentre y continuar desarrollando productos para sus estilos de vida, que satisfagan sus necesidades pero que al mismo tiempo superen sus expectativas. También ofreceremos promociones y activaciones originales,

que es lo que el consumidor espera de la marca en muchos de nuestros productos. Seguiremos promoviendo a través de la marca una alimentación correcta y la práctica de actividad física así como lo hemos venido haciendo en eventos propios, como Futbolito Bimbo o Circuito Bimbo, y otros eventos patrocinados, buscando sumar a más geografías a nuestra estrategia y un alcance cada vez mayor. Continuaremos en nuestros procesos de mejora de perfiles nutrimientales del portafolio, innovación en nuevos productos, así como incorporando tecnologías cada vez más amigables con el medio ambiente.

¿Cómo puede su marca cambiar al mercado mexicano y mundial?

Bimbo es una marca mexicana que fue creada inicialmente para México y luego de varios años comenzó con su incursión en otros países. La forma



en la cual podemos nosotros cambiar al mercado mexicano y estamos trabajando en ello es, en materia de productos, a través de la innovación y de la incorporación a nuestro mercado de buenas prácticas que han tenido éxito en otras geografías; en temas sociales, contribuyendo con factores como educación y salud de la población, promoviendo estilos de vida saludables y dando el ejemplo de un buen ciudadano corporativo, responsable con la sociedad y con el planeta.

¿Cómo puede cambiar Bimbo el mercado mundial? A través de lo que la marca Bimbo representa y transmite: valores, unión familiar, tradición, cariño, por mencionar algunas. Ya en varios países la marca se ha posicionado en la familia de la misma manera que lo hace en México. En materia de productos, estamos llevando un trocito de México a otras latitudes y creemos que

ya estamos cambiando algo en esos lugares. Por ejemplo países donde no existe la tortilla ya están teniendo en sus anaqueles este producto tan mexicano e incorporándolo a su mesa. También, a través de las acciones que lleva a cabo la marca y que contribuyen con el bienestar de la población y el planeta.

¿Hay algo que quiera agregar?

Bimbo es una marca que lleva en el mercado más de 68 años de existencia. Sus fundadores iniciaron la empresa con un sueño. Hoy en día, Grupo Bimbo es la panificadora más grande del mundo y eso se ha logrado gracias al trabajo de todos quienes hemos colaborado y colaboramos en Grupo Bimbo. Somos una marca que a pesar de su crecimiento, cuida mucho la calidad y frescura, y que los valores y la esencia con la que nació se mantengan en todas las operaciones. Eso es algo que nos ha

permitido permanecer en la mesa de las familias y ganarnos la confianza de los consumidores. También somos una empresa que se ha caracterizado por ser socialmente responsable desde los inicios, y es algo en lo que trabajamos permanentemente para seguir contribuyendo con el bienestar de las comunidades donde operamos.

Entrevista a Mauricio Carrandi Lambarri

DIRECTOR GENERAL DE IMAGEN Y PUBLICIDAD
TELEVISA



¿Cuáles son las tendencias globales de la industria en la que Televisa opera?

La industria de los contenidos y del entretenimiento está enriquecida por la tecnología que ha cambiado y seguirá cambiando la forma de consumir de las audiencias. Sin embargo, a pesar del crecimiento de los contenidos sociales generados por el usuario, el contenido profesional seguirá siendo el motivador (driver) de las grandes conversaciones en redes sociales y del uso de segundas y terceras pantallas.

La industria se prepara cada vez más para generar propiedades de contenidos que puedan pensarse para cualquier pantalla, con temáticas globales, pero con flexibilidad para producirse con códigos locales, y con contenidos alternos que complementen la primera pantalla. La convergencia de las pantallas se da

a partir de contenidos, y las segundas y terceras pantallas serán cada vez más una realidad, especialmente basados en la participación de las audiencias, en la llamada "Social TV". La tecnología motiva al consumo on demand, que hará que las grandes productoras generen contenidos con más géneros y subgéneros que satisfagan perfiles específicos de audiencias.

¿Qué diferencia a la industria mexicana respecto a la de otros países?

En México existe un auge en el crecimiento de la clase creativa, con mayores inversiones en la producción y distribución de estas industrias: diseño, cine, televisión, animación, artes plásticas y visuales, moda y arquitectura, siendo uno de los principales jugadores internacionales como exportador de bienes creativos.

En la industria de la televisión se han producido y exportado nuevos contenidos y formatos para televisión y cine que han tenido éxito en los mercados más sofisticados, con cultura e idiomas diferentes pero que han conquistado la atención de las audiencias.

Uno de los íconos mexicanos de mayor exportación es la Telenovela, que en los últimos años ha llegado a nuevos mercados, consolidándose como el formato televisivo más rentable a nivel mundial. Otro gran ganador en la industria creativa es el cine, que en sólo en el último año ha generado más de 30 mil nuevos empleos directos, conquistando el mercado hollywoodense y siendo un jugador importante en ese país.

¿Cuál es el estado actual de la industria? ¿Hacia dónde va esta industria en México?

El mercado de contenidos y telecomunicaciones en México está pasando por un profundo proceso de transformación que ofrecerá un entorno de mayor competencia para la producción y distribución en todos los formatos y todas las plataformas. Actualmente en México la industria creativa y de medios representan el 3% del producto interno bruto y es la quinta industria estratégica del país. El último año registró un crecimiento promedio anual de 8.3%. Con la entrada de las nuevas tecnologías, nuevos jugadores en la industria y una mayor demanda, tiene posibilidades de crecimiento sostenido año con año.

¿Qué hitos ha realizado su marca durante el último año?

- Expandimos nuestra experiencia en la producción de nuevos formatos, incluyendo reality shows y series de televisión.



- Exploramos nuevos mercados y generamos alianzas para la coproducción de contenidos y formatos en China, Brasil, Estados Unidos, Colombia, Argentina y Francia produciendo contenidos en 5 idiomas.
- Impulsamos nuestra oferta de contenidos hacia las plataformas digitales convirtiendo a Televisa en un importante jugador a través de una estrategia de verticales y propiedades que aprovechan todas la capacidad de creación de contenido adaptable a los nuevos lenguajes.
- Tuvimos un crecimiento importante en la generación de contenido original para la plataforma de televisión de paga.
- Fortalecimos nuestra presencia en el mercado hispano de Estados Unidos

a través de nuestra sociedad con Univisión a quién proveemos del 70% del contenido en "Prime Time".

- Impulsamos la creación de contenido para cine en el mercado hispano de Estados Unidos, gracias a nuestra asociación con Lionsgate. "No se aceptan devoluciones" se convirtió en la película en español más taquillera en la historia.
- Fortalecimos nuestra presencia en la industria de las telecomunicaciones con una inversión que nos permite seguir creciendo y ser un jugador en un mercado con posibilidades enormes.
- Iniciamos la estrategia para implementar la sostenibilidad como eje rector de la empresa.

¿Qué caracteriza a su marca/negocio? ¿Qué la hace única?

Hay tres aspectos importantes que hacen que Televisa sea una marca sólida.

La primera que somos una empresa integrada verticalmente, desarrollamos proyectos que van desde la conceptualización de las ideas hasta la transmisión de los contenidos; tenemos a los mejores productores, escritores, realizadores y técnicos para contar historias, capaces de presentar las emociones, más allá de las barreras del idioma. Contamos con una enorme biblioteca de historias y diseñamos formatos globales adaptables con el ingrediente transmedia en su ADN. Perfeccionamos nuestro modelo de negocio para generar el mejor contenido, el más emocional y universal, para distribuirlo a través de todas las plataformas. En este sentido la presencia de Televisa en el mundo digital creció exponencialmente en el último año.

En segundo lugar, hemos diversificado nuestras líneas de negocio en la distribución de contenidos, a la TV abierta y a la TV de paga se suman nuestra incursión en las nuevas plataformas en telecomunicaciones, especialmente en plataformas digitales.

Y en tercer lugar, la disciplina financiera nos ha hecho que nunca perdemos de vista nuestro negocio. Hemos fortalecido nuestra creación y distribución de contenidos a través de alianzas, adquisiciones y negociaciones, cumpliendo siempre con nuestra promesa de calidad hacia nuestros clientes y audiencias, y nuestra promesa de solidez financiera con nuestros accionistas.

¿Cuál es la ventaja competitiva de su marca?

Nuestra ventaja competitiva es la gente que trabaja en la empresa.

Cada uno de los 30 mil colaboradores que integran Televisa aportan su talento, creatividad, experiencia y pasión para cumplir con las exigencias de entretenimiento, información, calidad y rentabilidad.

Se producen más de 93 mil horas de contenido original (más que cualquier televisora en el mundo, con excepción de la BBC), que distribuimos a nivel nacional e internacional: telenovelas, noticieros, deportes, series, reality shows, concursos, comedia. Los procesos con los que se trabaja permiten que Televisa produzca 5 telenovelas simultáneas y cientos de horas de televisión en vivo, que hacen a la empresa una de las televisoras más eficientes del mundo y una punta de lanza en sus líneas de producción, alimentando de contenido a la TV abierta, a la TV de paga, a digital y a la exportación de sus contenidos en más de 70 países.

“Se producen más de 93 mil horas de contenido original (más que cualquier televisora en el mundo, con excepción de la BBC), que distribuimos a nivel nacional e internacional.”

¿Qué están haciendo en el nuevo entorno global?

Televisa se ha aventurado a producir en diferentes géneros, para crecer en otras latitudes abriendo nuevos mercados y generando alianzas en el mundo para la producción y exportación de formatos.

- Producción en contenidos en inglés.
- Producción de cine para el mercado

hispano en Estados Unidos, y producción de cine en idioma inglés.

- Producción y distribución de documentales.
- Expansión de contenidos en la plataforma digital.

¿Cuáles son los principales retos a futuro para su marca?

- Fortalecer nuestro posicionamiento

de marca a nivel mundial como generador de contenidos y formatos de calidad internacional.

- Seguir creciendo para mantener la solidez financiera de la empresa y la confianza de nuestros inversionistas.
- Alcanzar audiencias que están en las nuevas plataformas.
- Adaptarnos y aprender de los cambios tecnológicos.

¿Nos podría platicar los planes de su marca de aquí a 3 años?

- Fortalecer nuestra presencia en el ámbito digital con contenidos y nuevos formatos de interés para la audiencia.
- Consolidar nuestra presencia en la industria de las telecomunicaciones en México.

• Continuar generando alianzas que nos permitan producir contenido en otros idiomas.

- Seguir fortaleciendo nuestra presencia en el mercado hispano de Estados Unidos.

• Generar acciones que permitan la sana integración, el pleno desarrollo y la efectiva participación con sus grupos de interés – colaboradores, accionistas, socios, inversionistas, clientes, proveedores, público y sociedad – en vía de la construcción de un escenario sostenible.

¿Cómo puede su marca cambiar al mercado mexicano?

Nuestra marca es un referente en la industria y creemos que podemos contribuir el mercado en la búsqueda constante de calidad y transparencia a través de puntos clave:

• Impulsar el talento y la creatividad en los jóvenes universitarios, que en un futuro se pueden integrar a la vida laboral.

• Impulsar proyectos emprendedores e innovadores que generen proyectos de entretenimiento de calidad internacional.

• Estamos estableciendo alianzas con los mejores del mundo en la creación y distribución de contenidos.

• Como medio de comunicación, tenemos el alcance para impulsar campañas que generen conciencia y brinden un beneficio a la sociedad.

• Posicionar a México como un jugador relevante en la industria creativa mundial.

MARCAS NOTABLES



Cemex, empresa líder con presencia a nivel internacional en materiales para la industria de la construcción, sinónimo de fortaleza y solidez, es definitivamente una de las marcas más notorias de nuestro país.

“La marca logró, durante el 2013, el tercer año consecutivo de crecimiento del flujo de operación con un aumento de las ventas netas consolidadas y un incremento en el margen de flujo de operación.”

La marca logró, durante el 2013, el tercer año consecutivo de crecimiento del flujo de operación con un aumento de las ventas netas consolidadas así como un incremento en el margen de flujo de operación. Cemex busca incrementar sus resultados basada en ciertos pilares clave de su estrategia de negocio: enfoque en negocios clave, ofrecer la mejor propuesta de valor a sus clientes,

maximizar su eficiencia operativa, fortalecer su estructura de capital, fomentar su desarrollo sustentable así como desarrollar un equipo de ejecutivos de clase mundial. Cemex cumple con su eslogan “construyendo el futuro” al ofrecer y desarrollar soluciones de vanguardia a las necesidades cada vez más complejas e interconectadas de nuestra sociedad.

La marca busca contribuir con el desarrollo y mejorar la calidad de vida de las comunidades en las que tiene presencia, a través de productos innovadores que permitan la creación de estructuras mejores, más sustentables y con costos eficientes, a la vez que trabaja para disminuir el impacto ambiental de sus operaciones. Durante el 2013, Cemex participó en una serie de proyectos de infraestructura de gran escala, entre ellos, la carretera costera en Panamá (Cinta Costera), la primera etapa del nuevo ferrocarril nacional de Israel, y uno de los pozos del túnel Thame Water Lee en Londres. Además, como reconocimiento a sus esfuerzos en sustentabilidad Cemex fue seleccionada para incluirse en el Pacto Mundial 100 de la ONU, un nuevo índice bursátil global que combina la sustentabilidad corporativa con el sólido desempeño financiero.



Sin duda alguna José Cuervo es una de las marcas más relevantes en el mercado mexicano e internacional. Con una herencia de más de 200 años dedicados a la producción de tequila, José Cuervo ha llegado a ser la marca número uno de tequila en el mundo. Además de su indudable éxito en el país, donde desde el Porfiriato fue nombrado el mejor tequila de México por Porfirio Díaz, José Cuervo ha traspasado fronteras, llevando consigo la tradición mexicana al resto del mundo, con una presencia en tres continentes, donde concentra dos terceras partes de sus ventas. Desde sus inicios, ha cuidado sus procesos de destilación con los más altos estándares de calidad, llevándolo a obtener diversos reconocimientos de calidad en el mercado nacional e internacional.

Su destilería, Casa Cuervo, ubicada en Jalisco, se ha convertido en una importante atracción turística en donde la marca se vive a través de diversas experiencias. Además, la marca es reconocida como empresa socialmente responsable. Cuenta con su propia fundación desde hace 15 años, a través de la cual buscan crear un impacto positivo en las comunidades en las que se desarrollan. Recientemente, José Cuervo ha buscado captar al mercado joven con el proyecto Imagina Cuervo



“El gran reto de la marca hoy en día pasa por mantener su penetración en los mercados internacionales tras la ruptura del acuerdo existente de sus productos con el gigante multinacional Diageo.”

a través del cual busca crear conciencia de los riesgos del consumo irresponsable de alcohol a través de piezas creativas.

El gran reto de la marca hoy en día pasa por mantener su penetración en los mercados internacionales tras la ruptura del acuerdo existente de sus productos con el gigante multinacional Diageo; al tiempo que consolidar y expandir su portfolio de productos y marcas. Su tamaño y experiencia hacen de esta una marca con potencial de convertirse en una empresa pública; sin embargo, Cuervo se mantiene como una empresa familiar, pasando su legado de generación en generación.



BBVA Bancomer

BBVA Bancomer sigue manteniendo su crecimiento y liderando el sector gracias a una fuerte estrategia de negocio sustentada en focalizarse en el cliente, importantes inversiones tecnológicas, la distribución multicanal, una fuerte ética de negocio y a su liderazgo global impulsado por BBVA, lo que le permite a la marca posicionarse por encima de sus competidores. Es de destacar el enorme legado asociado a la marca y su mexicanidad, sustentada en los más de 80 años de historia de Bancomer, que se vio fortalecido con la toma de control por el Grupo BBVA en el año 2000, dándole solidez y situándola como la primera entidad financiera del país.

Su no-inclusión, en el presente ranking, responde a criterios estrictamente de valoración de marca. En el momento actual no se dispone de información financiera y de marca atribuible únicamente al negocio en México. La importante contribución en términos de margen bruto (29%), número de clientes (38%) y el resultado atribuido (81%) al negocio global de BBVA dan una muestra de su fortaleza como marca dentro del Grupo, correspondiendo un alto porcentaje del valor de BBVA, 4,938 millones de dólares en 2013, a la marca BBVA Bancomer.

A lo largo de los últimos años la marca ha cumplido diversos hitos que están contribuyendo, indudablemente, a construir una experiencia y percepción de marca relevante y diferenciada. Entre otras a lo largo de 2013 destaca el patrocinio de la primera división del fútbol profesional mexicano, Liga BBVA Bancomer, acción fuertemente ligada a su estrategia como Banco del deporte. Este patrocinio junto con otros en el ámbito educativo, cultural y de los emprendedores han permitido que la marca haya logrado una mayor visibilidad y reconocimiento en áreas donde anteriormente mantenía menor presencia.

Desde una perspectiva interna, durante 2013 se creó la "Universidad Bancomer" para que los colaboradores del banco incrementen su calidad y nivel educativo con el objetivo de mejorar la profesionalización y la mejora del servicio. Asimismo, es destacable la elección de la entidad como una de las "Mejores Empresas para Trabajar" en América Latina por la consultora internacional Great Place To Work.

Desde el punto de vista de negocio es de destacar la creación de la unidad "Consumer Finance México" con el objetivo de reforzar el liderazgo de la

entidad en la financiación de vehículos. Asimismo, en productos de fondos de inversión y pensiones, BBVA Bancomer, en alianza con otras entidades, ha desarrollado nuevos instrumentos de inversión, consolidándose como la institución con mayor cobertura y variedad en fondos de inversión. En conclusión, la marca está consolidando su posición de liderazgo presente y futuro en México a través del desarrollo continuo de nuevas estrategias de mejora continua en términos de negocio y marca.

“Su no-inclusión, en el presente ranking, responde a criterios estrictamente de valoración de marca. En el momento actual no se dispone de información financiera y de marca atribuible únicamente al negocio en México.”

METODOLOGÍA

NUESTRA METODOLOGÍA

Nuestra metodología toma en cuenta todas las maneras en las que una marca impacta y beneficia a la organización a la que pertenece – desde atraer talento hasta generar experiencias que cumplan con la expectativa del cliente. El valor final puede entonces ser usado como una guía para gestionar la marca y para que puedan tomar mejores y más informadas decisiones. Hay tres aspectos clave que contribuyen al Valor de Marca: el desempeño financiero del producto o servicio, el Papel de Marca dentro de la decisión de compra y la Fortaleza de Marca.

DESEMPEÑO FINANCIERO:

El desempeño financiero mide el retorno financiero de una organización a sus inversionistas, es por esta razón que se analiza como utilidad económica, y se utiliza el Valor Económico Agregado (EVA). Para determinar la utilidad operativa, se restan los impuestos al resultado operativo para llegar al NOPAT (Net Operating Profit After Tax). Al NOPAT se le resta el coste de capital, lo cual toma en consideración el capital empleado para generar los ingresos de la marca; ésto nos da el EVA para cada uno de los años analizados. Para los propósitos de este ranking, el costo de capital se define al multiplicar el capital empleado por el WACC (Weighted Average Cost of Capital). El desempeño financiero se analiza para el año en curso y para un pronóstico de cinco años hacia adelante. El EVA obtenido se multiplica por el Papel de Marca para determinar las ganancias atribuibles a la marca que contribuyen al valor total.

PAPEL DE MARCA:

El Papel de Marca mide la proporción de la decisión de compra que es atribuible a la marca. Conceptualmente, el Papel de Marca refleja la proporción de la demanda para un producto o servicio con marca que excede lo que la demanda sería por esa misma oferta si no tuviera marca. Responde a preguntas como: ¿la gente compra en Oxxo porque las tiendas tienen ubicaciones convenientes o por la marca? El Índice de Papel de Marca cuantifica ésto como un porcentaje que expresa hasta qué punto la elección del consumidor es influenciada por la marca. El Índice de Papel de Marca se multiplica por el EVA para determinar las ganancias atribuibles a la marca que contribuyen al Valor de Marca.

FORTALEZA DE MARCA:

La Fortaleza de Marca mide la habilidad de la marca para asegurar la generación de ganancias futuras. Este indicador se evalúa en una escala de 0 a 100 – donde 100 es perfecto-, con base en 10 criterios de activación de marca. El desempeño en estos criterios se juzga respecto a otras marcas de la industria, y en casos de marcas de clase mundial, respecto a otras de la misma clase. El resultado de Fortaleza de Marca determina inversamente, a través de una fórmula propietaria, la tasa de descuento específica para la marca. Esta tasa se utiliza para descontar las ganancias atribuibles a la marca a un valor presente basado en la probabilidad de que esa marca podrá generar ganancias a futuro.

RESULTADOS DE VALOR DE MARCA

Las tres partes se unen de tal manera que el Valor Económico Agregado (EVA) se multiplica por el Índice de Papel de Marca para revelar las ganancias atribuibles a la marca. A estas ganancias se les aplica la tasa de descuento a valor presente, con base en el resultado del análisis de Fortaleza de Marca, para así llegar al Valor de Marca.

Resultado operativo –
impuestos = NOPAT –
coste de capital =

Valor Económico Agregado (EVA)

→ EVA * Índice de
Papel de Marca =

Ganancias atribuibles a la marca

→ Ganancias atribuibles a la
marca * tasa de descuento
específica de la marca =

Valor de Marca

FORTALEZA DE MARCA

ENTENDIENDO CADA UNO DE LOS CRITERIOS

Cuatro de estos diez criterios son de carácter interno y reflejan el hecho que las grandes marcas empiezan desde adentro. Los seis criterios restantes son más visibles desde afuera, reconociendo así que las grandes marcas cambian al mundo. Entre más alta sea la Fortaleza de Marca, mejor será la posición competitiva de la marca; y mientras mejor sea la posición competitiva de la marca, mayor será la probabilidad de que la marca continúe generando demanda en el futuro. En términos generales ésto es bastante intuitivo: las marcas con una fuerte posición competitiva son capaces de reducir el riesgo para el negocio.

FACTORES INTERNOS:

1. Claridad

Claridad interna acerca de lo que la marca representa y sus valores, posicionamiento y proposición. Claridad acerca de las audiencias objetivo, insights del consumidor y drivers. Es fundamental que estos conceptos estén articulados y compartidos dentro de la organización.

2. Protección

Seguridad de la marca en diversas dimensiones: protección legal, patentes o diseños propios, escala y alcance geográfico.

3. Compromiso

Compromiso interno con la marca y la creencia en su importancia. El apoyo que la marca recibe en términos de tiempo, influencia e inversión.

4. Capacidad de respuesta

Capacidad de la marca a responder a los cambios en el mercado, retos y oportunidades. La marca debe tener un sentido de liderazgo internamente y un deseo y capacidad de evolucionar y renovarse continuamente.

FACTORES EXTERNOS:

1. Autenticidad

La marca está fundamentada en una verdad y capacidad interna. Ha definido un legado y valores. Puede cumplir las expectativas que los clientes tienen de ella.

2. Relevancia

Correspondencia de la marca con las necesidades, deseos y criterios de los clientes o consumidores, en los diferentes segmentos demográficos y geográficos relevantes.

3. Diferenciación

Percepción que tienen los clientes o consumidores acerca de qué tan distintivo es el posicionamiento de la marca con respecto a sus competidores.

4. Consistencia

Grado en el cual se transmite la experiencia de marca, sin falla, en los distintos puntos de contacto o formatos.

5. Presencia

Nivel en el cual la marca se siente omnipresente y los consumidores, clientes y líderes de opinión hablan de ella.

6. Entendimiento

La marca no solo es reconocida por los consumidores, sino además hay un conocimiento y entendimiento profundo de sus cualidades distintivas y características.

CRITERIOS DE ELECCIÓN

Para la elaboración de este ranking se tomaron en cuenta las marcas que cumplen con los siguientes criterios:

1. Se identifican como un espacio dedicado a la comercialización de bienes al consumidor, actividad por la cual son reconocidos.
2. Nacieron en México. Esto no excluye a marcas de origen mexicano que hayan sido adquiridas por compañías extranjeras.

3. Debe haber suficiente información disponible para realizar el análisis financiero por marca.
4. La utilidad económica o utilidad operativa después de impuestos y costo de capital empleado en activos operativos de la marca debe ser positiva.

Para las marcas que cumplen con estos criterios se aplicó el modelo de valoración (análisis financiero, marca y mercado) y se publicó únicamente el top 25.

COLABORADORES

Autores

Fernando Barrenechea
Director de Consultoría

Isabel Blasco
Director General

Gonzalo Brujó
Chairman Iberia y Latinoamérica

Rodrigo Díez
Consultor

Vicky Kichik
Consultor

Chema León
Director Creativo

Juan Carlos Martínez Burgos
Diseñador

Pablo Romo
Director de Servicio a Clientes

Anastasia Scully
Consultor

Una mención especial merecen en la elaboración de este ranking:

José Luis Barrera
Sergio Espino
Karen Fernández
Constanza Gabelich
Luis Munguía
Renata Padilla
Norma Pérez
Lourdes Ramírez
José Romero

CONTÁCTANOS

Interbrand México, Centroamérica y Caribe

Isabel Blasco Ramos
Director General
T: +52 (55) 5985.7995
isabel.blasco@interbrand.com

Pablo Romo
Director de Servicio a Clientes
T: +52 (55) 5985.7996
pablo.romo@interbrand.com

Fernando Barrenechea
Director de Consultoría
T. +52 (55) 5985.7997
fernando.barrenechea@interbrand.com

Información adicional

www.interbrand.com
www.brandchannel.com

twitter.com/intebrandMX
facebook.com/interbrand

Para solicitar permiso de reproducción de este ranking
(o de sus artículos) o si usted representa a alguna de las
25 marcas y desea obtener el sello digital de mejor marca
mexicana, por favor contacte a Pablo Romo:
pablo.romo@interbrand.com

