

# GENERANDO ALIANZAS

Un aspecto importante en esta industria, es la preocupación general de parte de los participantes por elevar la calidad de sus productos a partir de una mejora continua de las buenas prácticas de manufactura y del desarrollo de proveedores confiables de sus insumos

◀ **JORGE SÁNCHEZ DE LABRA**

**L**o que ha caracterizado a las industrias de alimentos y bebidas en los últimos años es su gran dinamismo. La oferta de productos se amplía al tiempo que se especializa en atender nichos de mercados más específicos; se desarrollan esquemas novedosos de comercialización y se transfiere la propiedad de activos.

El subsector de la industria alimentaria se caracteriza por la conformación de grandes empresas que participan en distintas ramas de la industria. Nestlé ofrece lácteos, agua embotellada, chocolates y cereales; Sigma lácteos, carnes, carnes frías y alimentos preparados; Unilever, mayonesas, té, margarina, helados y agua embotellada; Herdez alimentos procesados, helados, miel, bebidas y comida mexicana, y así podemos hacer una revisión de todos los participantes en esta industria.

## **PARTICIPACIÓN CONSTANTE**

La Inversión Extranjera Directa (IED) en ambas industrias es alta, el total en toda la economía en el periodo que va de 2010 al primer bimestre de 2016 es de 181,497 millones de dólares. Por país de origen, Estados Unidos es el país con la mayor participación con 74,395 millones de dólares lo cual representa 38.78% del total, la mayor parte reinversión de utilidades; le sigue Holanda con 21,579 millones de dólares, 11.25% del total, casi toda nuevas inversiones; España es el tercero con 17,181.4 millones de dólares, casi toda reinversión de utilidades; el cuarto es Bélgica con 15,845.5 millones de dólares, 8.26%; y el quinto es Canadá con 14,874.2, lo cual representa el 7.75 por ciento.

Notable es el éxito mundial de las bebidas mexicanas a nivel mundial, tanto en cervezas

como en otras bebidas alcohólicas. El crecimiento de su producción para 2014 fue de 3.1%, para 2015 del 6% y se proyecta que este año su tasa de crecimiento sea moderada del 2.9%, pero siempre arriba del promedio de la economía en su conjunto. Para 2017 el tasa de crecimiento para esta industria se estima en 3.0% contra el 1.8% que se estima para la economía en su conjunto. El personal empleado en la industria de bebidas era de 120,406 trabajadores en enero de 2015; para agosto de 2016 ascendió a 124,191. La proyección para el cierre de este año es de 119,048.

La balanza comercial de la industria de las bebidas amplía el superávit año con año. Más del 40% de la producción se destina a la exportación lo que indica que está totalmente integrada a la economía mundial y es bastante eficiente en sus procesos. Por otra parte, la Inversión Extranjera Directa (IED) en este sector en su conjunto alcanza el monto de 27,451 millones de dólares, para el periodo que va de 2010 a 2016. La inversión destinada a la producción de cerveza es de 23,226 millones de dólares que representa el 84% de la destinada al total de la industria.

## **DINAMISMO COMERCIAL**

El mercado de las bebidas alcohólicas mantiene su crecimiento. En el caso de la cerveza, en 2015 se observa un repunte en su consumo debido a la introducción de cervezas premium. Los tequilas y mezcales son el tipo de bebida alcohólica espirituosa que más se consumen en el país. El año pasado se consumieron 102.4 millones de litros y se espera que este año su consumo sea aproximadamente de 105.5 millones de litros. Por otra parte, se proyecta que la bebida con mayor crecimiento en sus ventas sea el whisky. El año pasado su consumo fue de

ALIMENTOS Y BEBIDAS

**GENERANDO ALIANZAS**

<b>Fecha</b> <b>29.12.2016</b>	<b>Sección</b> <b>Edición Especial</b>	<b>Página</b> <b>312-333</b>
-----------------------------------	---	---------------------------------

aproximadamente 41.8 millones de litros y este año se espera que llegue a 45.6 millones lo que representaría un crecimiento del 9% contra un 3% del tequila. Las proyecciones sobre las ventas de vino estiman un crecimiento aproximado del 6%, contra sólo un 2% de vodka, 1% del ron y una caída de la misma magnitud en el brandy. El principal productor del mercado de Tequilas y Mezcales es Grupo Cuervo con una participación del 21%; Suntory con 13.3% y el resto se divide en una gran cantidad de marcas. La tendencia que se observa en esta rama del mercado es un consumidor exigente dispuesto a pagar un sobreprecio por productos de mayor calidad.

México es el principal exportador de cerveza en el mundo. La IED en el periodo que 2010 a 2016 en la producción de cervezas es de 23,226 millones de dólares. El mercado interno está dominado por dos grandes empresas. Grupo Modelo, parte del consorcio global de origen belga Anheuser-Busch InBev, posee 15 marcas de las que exporta 8 e importa marcas como Stella Artois, Budweiser y Bud Light. La marca mexicana más valiosa es Cerveza Corona que forma parte del portafolio global de esta empresa.

#### **EXPERIENCIA GARANTIZADA**

Las alianzas estratégicas buscan sinergias que aprovechen la experiencia y ventajas de las partes involucradas. Grupo Modelo también comercializa las marcas de agua propiedad de Nestlé como son Santa María, Nestlé Pureza Vital, Gerber y Perrier entre otras. La empresa Cuauhtémoc-Moctezuma/Heineken produce entre otras las marcas Tecate, Bohemia, XX, Indio, Noche Buena, Heineken, Cartablanca, Coors y la sidra Stongbow. Con una participación del 20 % del capital social, Femsa es su segundo mayor accionista.

Femsa es una empresa que tiene un portafolio de negocios muy variado. Es el embotellador independiente más grande en el mundo de Coca Cola y tiene presencia en más de 10 países en América Latina y el Sudeste asiático. En 2015 vendieron 3.4 mil millones de cajas unidad.

Cada caja unidad representa 24 botellas de 8 onzas cada una. En particular, en México tuvieron una recuperación en el consumo para ese año, llegando a 596 botellas per cápita, tomando como referencia una población atendida de 71,9 millones de consumidores.

Este mercado es volátil y la competencia es fuerte por lo que Femsa ha diversificado su oferta con el fin de enfrentar un descenso en el consumo de bebidas azucaradas

carbonatadas. Entre las empresas de bebidas que integran este grupo están Jugos del Valle, Santa Clara y Coca Cola Femsa.

Pepsico es otra empresa importante con presencia en el mercado de bebidas. En el ramo de bebidas carbonatadas maneja marcas de fácil reconocimiento como Pepsi, Mirinda, Seven-up, también otro tipo de bebidas como Té Lipton, Gatorade, Be Light y E Pura. Tiene una alianza estratégica con su principal embotellador GEPP que es el principal distribuidor de agua en garrafón del país.

Grupo Peñafiel es otra firma importante dentro de esta rama con marcas de refresco como Squirt, Orange Crush, Dr. Pepper y Canada Dry, además de su amplia variedad de aguas minerales, jugos y bebidas energizantes. En cuanto a la producción de bebidas sin contenido alcohólico, la IED es de 4,195 millones de dólares.

El incremento al Impuesto especial sobre productos y servicios (IEPS) tuvo como propósito encarecer los productos con alto contenido calórico a fin de lograr una menor tasa de obesidad. Independiente al éxito recaudatorio, las ventas de bebidas azucaradas se han recuperado gracias al cambio de fórmulas, a la introducción de empaques más pequeños, a la introducción de nuevos productos y al impulso en el consumo de agua natural embotellada. México tiene el consumo per cápita más alto de agua embotellada en el mundo.

#### **AUGE EN RRHH**

La industria alimentaria ha tenido un desempeño menos fuerte que el de las bebidas, pero se espera que este año tenga un crecimiento del 2.8%, tasa por arriba de la economía en su conjunto. Por tal motivo se proyecta una reducción en el déficit de la balanza de pagos que había presentado en años anteriores mayores saldos negativos. Para 2017 se estima que el crecimiento de la industria sea de 2.0 por ciento. El personal ocupado en esta industria es estacional con un pico en los meses de abril. El INEGI reporta que para el mes de abril de 2015 el número de trabajadores fue de 660,251 y para el mismo mes del siguiente 2016 es de 662,445 trabajadores. Para el cierre de este año se proyecta que la industria ocupe 658,354 trabajadores.

En la rama de la producción de harinas de maíz existen 39 productores en el mercado mexicano. Hay un pequeño grupo de grandes empresas que domina el mercado y otro grupo de pequeños productores que atienden mercados regionales. Entre los grandes productores destaca **Gruma** empresa cuya sede se ubica

Continúa en siguiente hoja

<b>Fecha</b> 29.12.2016	<b>Sección</b> Edición Especial	<b>Página</b> 312-333
----------------------------	------------------------------------	--------------------------

en Nuevo León, cuenta con más de 75 plantas en todo el mundo. Más de 70% de sus operaciones las realiza fuera de México. Su marca principal de harina de maíz es **Maseca**, ampliamente conocida en

el mercado nacional. También elabora tortillas y productos a base de maíz bajo las marcas Mission. La empresa ha tenido este año un crecimiento en sus ventas del 2%, reportando al tercer trimestre de 2016, ventas acumuladas de 2,928 toneladas.

Grupo Minsa es otro de los grandes productores de harina de maíz. Esta empresa fue fundada en los años 50 y se consolidó como grupo en 1993. Grupo Industrial Bimbo compite con la marca de tortillas de maíz y tostadas Milpa Real. Dentro del mercado mexicano también opera Cargill de México, empresa mundial productora de alimentos con sede en Minneapolis que es líder en ventas de maíz. En esta rama produce harina de maíz bajo la denominación de Optimasa.

En la producción de cereales para consumo el mercado está dominado por tres empresas: Kellogs con 44% del mercado, Nestlé con 14% y Quaker y Maizoro, ambas propiedad de Pepsico, con 9 por ciento. En breve la marca emperador será también de cereales y Starbucks ofrecerá cereales con su propia marca.

Respecto a la producción de aceites y grasas vegetales el cadena productiva se divide en tres etapas, la primera consiste en el cultivo de las semillas, la segunda en la molienda para la obtención de aceites y pastas crudas y, por último, la elaboración de productos que se clasifican en tres sectores: productos para consumo humano, productos para el sector pecuario y materia prima para otras ramas de la industria alimenticia.

El mercado de los aceites y grasas refinadas para consumo humano ofrece una amplia variedad de aceites vegetales como son los de cártamo, de maíz, de soya, de canola, de girasol, de oliva, etc. Además, el mercado de las margarinas para consumo humano está dominado por Unilever con las marcas Iberia, Primavera y I can't believe it's no butter. El resto de los productores de margarinas están enfocados en atender al mercado industrial y de la panificación.

El principal productor de azúcar en México es Beta San Miguel que atiende al 13.1%, y cuen-

ta con nueve ingenios en el territorio nacional. Grupo Saenz participa con el 7% del azúcar nacional.

En el ramo de la confitería la competencia es fuerte. En el mercado de los chocolates participan empresas como Nestlé que adquirió marcas mexicanas como Tin Larin, y Carlos V y también globales como Almonris, Kit-Kat y Crunch; la empresa M&M con sus marcas Skittles, Snikers, M&M, Milky Way. Compiten empresas internacionales como Hersheys, Cadbury y Turín.

Grupo Bimbo participa en la producción de dulces con su empresa Ricolino, Pepsico con Sonrics, Dulces Vero es líder en México en la producción de paletas de caramelo macizo. La propiedad del Pelón Pelo Rico pasó a Hersheys.

El total de empleados en la industria de elaboración de azúcares y dulces para diciembre de 2016 se espera que sea de 65,001 trabajadores, por debajo de los 67,555 de diciembre de 2015.

Pese a la preocupación en los medios por la muerte repentina de millones de abejas la producción de miel de abeja sigue al alza y México es un exportador de este producto. En el mercado interno se pueden encontrar mieles orgánicas, hasta mieles semindustrializadas.

El consumo per cápita de leche en México es de 110 litros al año, 40 litros debajo del recomendado por la FAO que es de 150 litros. También el consumo de sus derivados como el queso es bajo ya que en el 2015 se consumieron 3.1 kilogramos por persona en tanto que en Brasil es del 5.1 kilogramos y en los Estados Unidos es de 16 kilogramos. Sin embargo, pese al bajo consumo la producción es insuficiente para atender el mercado interno. Las importaciones de leche el año pasado fueron del orden de 2,970 millones de litros, cifra superior en 24% respecto al año anterior. Grupo Lala participa con el 37% del mercado de lácteos para beber, el segundo participante en el mercado es Leche Alpura con el 24%. Es importante el crecimiento de los productos de leche y sus derivados Santa Clara, marca de Femsá-Coca Cola.

#### **BUENA CADENA DE INSUMOS**

El flujo de la IED hacia la rama de la Elaboración de leche y sus derivados lácteos en 2015 y el 30 de junio de 2016 fue de 378.1 millones de dólares. Recientemente Nestlé inauguró su planta productora de alimentos infantiles en Ocotlán, Jalisco. La empresa ha desarrollado una serie de programas para lograr una cade-

Continúa en siguiente hoja

<b>Fecha</b> 29.12.2016	<b>Sección</b> Edición Especial	<b>Página</b> 312-333
----------------------------	------------------------------------	--------------------------

na de suministro de alta calidad y exitosa para todos los participantes en el mercado. Hace tres años impulso sus planes de apoyo a sus proveedores de materia prima para el chocolate y el café: El Cocoa Plan y el Plan Nescafé.

En diciembre de 2015, los trabajadores empleados en la elaboración de leche y sus derivados fue de 38,911 y para este año se espera concluir con 39,083.

En la rama de elaboración de helados y congelados los actores más fuertes son Unilever con sus marcas Helados Holanda y Ben & Jerry's, Grupo Herdez con sus marcas Nutrisa y la reciente adquisición de Helados Nestlé y La michoacana que agrupa a heladeros bajo una misma marca.

Grupo Herdez, se consolida como una empresa líder en el empaque y comercialización de productos alimenticios procesados. La cartera de productos contempla a Miel Carlota, Mayonesa y aderezos McCormick, Pastas Barillia, Café tostado y molido Blasón, Mole Doña María, Purés Embasa, etc., ha desarrollado un mercado de alimentos procesados en Estados Unidos con marcas como Chi-chi's, Don Miguel, La Victoria y Wholly. Herdez, como muchas otras, es un ejemplo de las múltiples empresas que participan en más de un mercado. Por eso, en ocasiones, resulta difícil clasificarlas en una rama específica.

Bimbo continúa su proceso de crecimiento y expansión en el planeta. El crecimiento en la Utilidad antes de impuestos antes de intereses, impuestos, depreciaciones

y amortizaciones (EBITDA) en el tercer trimestre de este año respecto al mismo trimestre del año anterior es del 7.4%. La más reciente adquisición fue la empresa Panrico de productora de bollería dulce para España y Portugal.

En términos de ocupación, la industria panificadora empleó a 361,999 trabajadores en el mes de diciembre de 2015 y las estimaciones para diciembre de este año es que se contraten a 360,693 empleados. Más del 50% del total del sector.

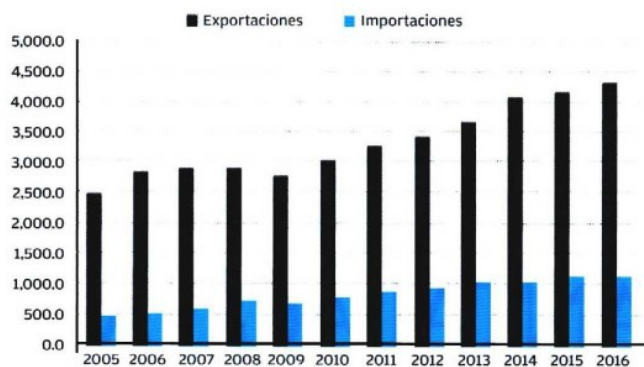
Respecto al procesamiento y empaque de carne y sus derivados se observa cada vez más la presencia de empresas que operan bajo una marca como son Bachoco o Sigma alimentos. Esta última comercializa productos de res bajo la marca Certified Angus Beef. ➤

El subsector de la **industria alimentaria** incluye la conformación de grandes empresas

**México** se caracteriza por ser el principal exportador de cerveza en el mundo

La Inversión Extranjera Directa (IED) en ambas industrias ha sido alta en **2016**

**Balanza comercial de la industria de las bebidas**  
(Millones de dólares)



Continúa en siguiente hoja

# RANKING

INFORMACIÓN DE LOS RANKINGS						NOMBRE		
Rank Sector 2015	Rank 1000 2014	Rank 1000 2015	Var. Pos 14/15	Rank Rentabilidad 2015	Rank Empleo 2015	Empresa	Ingresos (mdd)	Var. % Ingresos (2013/2014)
AYB1	8	7	1	182	1	Fomento Económico Mexicano	19,620.23	-1.02
AYB2	15	13	2	314	6	Grupo Bimbo	13,801.79	-1.94
AYB3	19	26	-7	n.p.	5	Coca-Cola FEMSA	8,367.92	-24.50
AYB4	47	40	7	189	24	Grupo Sigma Alimentos	5,891.80	9.57
AYB5	53	50	3	123	18	Arca Continental	4,814.17	3.27
AYB6	58	64	-6	396	n.p.	PBG Grupo Embotellador Hispano Mexicano	3,996.20	-9.61
AYB7	n.d.	66	n.d.	n.p.	n.p.	Pepsi-Cola México a	3,800.00	-2.55
AYB8	70	69	1	353	50	Gruma	3,669.73	-2.33
AYB9	73	74	-1	161	29	Grupo Lala	3,034.00	-10.38
AYB10	80	80	0	153	40	Industrias Bachoco	2,910.96	-7.40
AYB11	84	82	2	n.p.	81	Grupo Nestlé México	2,856.15	-11.86
AYB12	91	93	-2	401	23	Organización Cultiba	2,578.19	-9.61
AYB13	130	109	21	191	n.p.	Sigma Alimentos Lacteos	2,121.05	9.57
AYB14	142	114	28	294	15	Alsea	2,033.12	18.58
AYB15	128	129	-1	n.p.	188	Grupo Omnilife	1,889.05	-3.44
AYB16	117	136	-19	n.p.	230	Syngenta Agro	1,794.60	-12.39
AYB17	152	147	5	124	63	Grupo Continental	1,684.96	3.27
AYB18	175	184	-10	n.p.	143	Unilever de México	1,326.52	-7.74
AYB19	181	191	-11	n.p.	71	Danone México	1,243.31	-12.14
AYB20	200	197	2	n.p.	n.p.	Tyson de México a	1,206.85	-4.53
AYB21	253	221	30	n.p.	114	Pilgrim's Pride	1,036.63	10.55
AYB22	220	224	-6	163	118	Grupo Herdez	1,029.93	-4.41
AYB23	212	228	-18	83	170	Grupo Industrial Maseca	999.39	-11.89
AYB24	207	232	-27	327	135	Ganaderos Productores de Leche Pura (Alpura)	989.43	-14.33
AYB25	247	241	4	n.p.	292	Ingredion México	944.94	-1.20
AYB26	244	247	-5	n.p.	259	Mars México	913.04	-5.20
AYB27	256	248	6	n.p.	n.p.	Bimbo de Yucatan	908.75	-0.20
AYB28	252	249	1	n.p.	n.p.	Sabritas a	901.55	-4.04
AYB29	228	255	-29	n.p.	132	Cerveceria Modelo de Guadalajara	880.32	-15.40
AYB30	262	256	4	n.p.	n.p.	Kraft Foods México a	870.34	-0.40
AYB31	213	258	-47	n.p.	165	Grupo Jumex a	850.07	-24.68
AYB32	281	271	8	n.p.	n.p.	Barcel a	780.54	-1.19
AYB33	n.d.	284	n.d.	n.p.	n.p.	Cargill de México	712.00	-0.56
AYB34	300	289	9	315	139	Productos Marinela	703.21	-1.94
AYB36	272	293	-24	17	421	Coca-Cola de México	699.00	-15.55
AYB37	289	301	-15	402	95	Bebidas Purificadas de Michoacán	689.92	-9.61
AYB38	297	314	-19	397	103	Santorini - Junghanns	655.39	-9.61
AYB39	298	315	-19	403	104	Embotelladora de Occidente	655.38	-9.61
AYB40	249	336	-88	281	113	Grupo Bafar	611.38	-35.21
AYB41	330	345	-16	n.p.	199	Kellogg's Company México	585.61	-10.13
AYB42	260	348	-89	283	n.p.	Carnes Selectas Baeza	574.70	-35.21
AYB43	346	365	-20	213	156	Grupo La Moderna	548.05	-9.48
AYB44	405	380	23	n.p.	194	Grupo PINSA a	516.26	7.33
AYB45	379	384	-7	n.p.	n.p.	Xignx Alimentos	509.58	-4.48
AYB46	440	387	51	295	n.p.	Café Sirena	504.21	18.58
AYB47	403	390	11	n.p.	221	Grupo Peñafiel	502.53	3.65
AYB48	369	397	-31	404	n.p.	Embotelladora Tropical	492.69	-9.61
AYB49	451	452	-3	n.p.	n.p.	Cadbury Schweppes México	408.87	-0.41
AYB50	475	459	15	133	n.p.	Industrias Topo Chico	394.76	3.27
AYB51	n.d.	472	n.d.	n.p.	n.p.	Cpingredientes	375.29	-0.42

Fuente: información otorgada por las empresas, RankingMéxico, Económicomex, BMV, Camaras de Comercio, informes anuales de la SEC e información pública.

Abreviatura Sector  
AYB Alimentos y bebidas  
AUT. Automotriz  
TUR Hotelería y turismo  
CEM Cemento  
COM Comercio

CONS Construcción  
Q.F. Química farmacéutica  
ELCT Electrónica  
ENER Energía  
ENTR Entretenimiento  
FIN Financiero

GOB Gobierno  
HOL Holding  
LOG Logística  
MAN Manufactura  
MET Metalurgia  
MIN Minería

Otros Otros  
PAP Papel  
PVC Plástico  
QUI Químico  
SAL Salud  
SERV Servicios

TCM Telecomunicaciones  
TEX Textil  
TRANS Transporte  
CMO Consumo  
TYL Transporte y logística  
TEX Textil

SOF Salud  
SPR Servicios profesionales  
VAR Otro  
PYC Papel y celulosa  
a Estimado

Continúa en siguiente hoja

Fecha <b>29.12.2016</b>	Sección <b>Edición Especial</b>	Página <b>312-333</b>
----------------------------	------------------------------------	--------------------------

« Elaborado por: Raúl Olmedo Gutiérrez, Yesenia Rivera, Abril Martínez, Juan Pablo Baños, Karla Tapia, y Gabriela Corona

INFORMACIÓN FINANCIERA (EN MILLONES DE DÓLARES)					DATOS ADICIONALES	
Utilidad Neta 2014	Utilidad Neta 2015	Utilidad Operación 2015	Activo Total 2015	Pasivo Total 2015	País	Sector
1,702.78	1,465.63	2,124.24	23,731.20	9,709.50	MEX.	Bebidas
303.31	372.48	889.16	11,573.78	7,987.52	MEX.	Alimentos
825.15	n.d.	n.d.	14,358.75	n.d.	MEX.	Bebidas
48.25	397.34	686.61	4,822.85	3,990.72	MEX.	Alimentos
509.01	482.27	803.09	7,639.03	3,699.58	MEX.	Bebidas
-215.20	14.80	50.06	2,649.43	1,170.38	MEX.	Bebidas
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	EUA.	Bebidas
335.35	68.30	463.94	2,570.22	1,492.23	MEX.	Alimentos
211.00	248.71	355.17	1,998.65	512.02	MEX.	Bebidas
296.46	240.51	318.21	2,344.91	734.39	MEX.	Alimentos
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	SUI.	Alimentos
-138.84	9.55	32.30	1,709.31	755.08	MEX.	Bebidas
17.37	143.04	247.18	1,736.23	1,436.66	MEX.	Alimentos
46.95	65.03	148.21	1,904.69	1,333.74	MEX.	Alimentos
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	MEX.	Alimentos
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	EUA.	Alimentos
178.15	168.80	281.08	2,673.66	1,294.85	MEX.	Bebidas
33.25	n.d.	n.d.	2,719.27	n.d.	EUA.	Alimentos
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	FRA.	Alimentos
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	EUA.	Alimentos
n.d.	n.d.	95.18	244.90	n.d.	EUA.	Alimentos
113.19	81.39	128.20	1,414.92	608.65	MEX.	Alimentos
90.28	138.71	138.85	713.22	149.52	MEX.	Alimentos
27.13	23.18	38.86	303.39	148.64	MEX.	Bebidas
n.d.	n.d.	n.d.	293.38	n.d.	EUA.	Alimentos
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	EUA.	Alimentos
n.d.	n.d.	n.d.	201.82	n.d.	MEX.	Alimentos
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	EUA.	Alimentos
-11.04	n.d.	451.39	5,167.82	n.d.	MEX.	Bebidas
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	EUA.	Alimentos
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	MEX.	Bebidas
n.d.	n.d.	n.d.	643.75	n.d.	MEX.	Alimentos
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	EUA.	Alimentos
15.45	18.98	45.30	589.69	406.97	MEX.	Alimentos
n.d.	244.00	306.00	710.00	134.00	EUA.	Bebidas
-37.15	2.55	8.64	457.41	202.06	MEX.	Bebidas
-35.29	2.43	8.21	434.52	191.95	MEX.	Bebidas
-35.29	2.43	8.21	434.51	191.94	MEX.	Bebidas
40.92	23.31	44.09	498.88	237.25	MEX.	Alimentos
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	EUA.	Alimentos
38.46	21.91	41.44	468.95	223.01	MEX.	Alimentos
28.12	34.19	43.99	496.40	92.52	MEX.	Alimentos
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	MEX.	Alimentos
n.d.	n.d.	n.d.	96.15	n.d.	MEX.	Alimentos
11.64	16.13	36.76	472.36	330.77	MEX.	Alimentos
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	EUA.	Bebidas
-26.53	1.82	6.17	326.65	144.30	MEX.	Bebidas
n.d.	n.d.	n.d.	62.00	n.d.	EUA.	Bebidas
41.74	39.55	65.85	626.40	303.37	MEX.	Bebidas
n.d.	n.d.	n.d.	92.85	n.d.	MEX.	Alimentos

e Estimaciones de activo, pasivo e patrimonio n.p. Fuera del ranking  
ROI  
Liquidez Activo circulante / pasivo circulante

ROE Retorno sobre el capital: Utilidad Neta / Capital Contable  
Apalancamiento Pasivo total / capital contable  
ALE. Alemania  
ARG Argentina  
BEL. Bélgica

BRA. Brasil  
CAN. Canada  
CHL. Chile  
COR. Corea  
EE.UU. Estados Unidos  
ESP. España

FIN. Finlandia  
FRA. Francia  
HOL. Holanda  
IND. India  
ING. Reino Unido  
IRL. Irlanda

ITA. Italia  
JAP. Japón  
LUX. Luxemburgo  
MEX. México  
PER. Perú  
R.U. Reino Unido

SUE. Suecia  
SUI. Suiza  
SIN. Singapor  
TAL. Tailandia  
VEN. Venezuela

Continúa en siguiente hoja

Fecha <b>29.12.2016</b>	Sección <b>Edición Especial</b>	Página <b>312-333</b>
----------------------------	------------------------------------	--------------------------

## Danone se pone más saludable

■ ALEJANDRA ESPINOZA

Para Danone, bajo el mando de Marina Menu, México representa el cuarto país con mayor volumen de ventas a nivel mundial, debido al crecimiento de consumo per cápita de yogurt.

De acuerdo con la compañía, el aumento del precio del dólar, las materias primas y la competencia de mercado obligan a que la marca siga ofreciendo los mejores productos en la categoría de lácteos fermentados y snacks. Con este panorama, uno de sus principales objetivos es apoyar a las familias mexicanas a través de alimentos económicos, a pesar del incremento de precios en comida o servicios básicos, de acuerdo con Fabrice Salamanca, vicepresidente de asuntos corporativos de Grupo Danone México.

El ejecutivo comenta que este año Danone cierra con un crecimiento aproximado de 4% comparado con el año anterior. Esto significa un reto muy ambicioso considerando que en 2015 terminaron con un aumento del 5%, el mejor resultado en los últimos tres años. Sin embargo, los números de ventas de lácteos en Europa se mantuvieron negativos: estas ascendieron a 5,537 millones de euros en tercer trimestre de 2016.

En 2016, la compañía responsable de productos, como Danonino, Bonafont, Oikos o Danette, mejoró sus fórmulas, a fin de brindar opciones cada vez más saludables a los mexicanos. Ya realizó una renovación total Activia, una de sus marcas estratégicas con mayor venta a nivel mundial presente en 70 países. De igual forma añadió dos nuevos sabores al formato bebible on the go, los cuales incluyen chia y quinoa dentro de su fórmula.

Su compromiso es llevar salud y un mejor estilo de vida a la mayor cantidad de mexicanos posibles; además, renovar, no sólo con nuevos productos, sino con marcas competitivas en mercados con mayor crecimiento. >>

**Fabrice Salamanca.**



## Omnilife regresa con más fuerza

■ ALEJANDRA ESPINOZA

Este 2016, la compañía llegó a los 25 años de vida con la idea de llevar sus productos a Nigeria, Rusia, Japón y Australia. Debido a que su éxito se basa en la innovación en materia de salud, busca cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) en un periodo de tres a seis años.

Luego de un enfrentamiento legal con Angélica Fuentes, quien fue directora general de Omnilife-Chivas, el 100% del control de la firma regresó a manos de Jorge Vergara, fundador de la productora de alimentos nutritivos que, en general, reportó un crecimiento superior al 20 por ciento. Por otro lado, la firma de belleza Angelissima fue reemplazada por la marca Seytú, a fin de reinventar la línea y lograr en tres años, el 35% del total de ventas en este rubro.

La apuesta de 2016 fue Chivas TV, un servicio de streaming, donde los aficionados al club deportivo tienen acceso a los partidos de fútbol del equipo. Algunos usuarios presentaron quejas por la deficiente señal durante los primeros días de prueba; esto provocó que José Luis Higuera Barberi, quien es director general de la compañía, calificara la inversión como "difícil, frustrante y desgastante".

Aunado a esto, en octubre Chivas TV coqueteó con Netflix una posible alianza para el servicio de streaming; más tarde, el rumor fue desmentido cuando se dio a conocer que se analizan trabajos de contenido en conjunto con Claro Sports, AT&T, ESPN y Fox Sports.

La empresa que comenzó bajo el nombre de Omnitrition tenía apenas 6 personas en el equipo de trabajo y actualmente cuenta con 1.5 millones de empleados en todo México. Con más de siete millones de vendedores a nivel mundial, Omnilife se encuentra en el top 5 de ventas en el segmento nutricional en 18 países de América Latina. >>

**Jorge Vergara.**



Fecha <b>29.12.2016</b>	Sección <b>Edición Especial</b>	Página <b>312-333</b>
----------------------------	------------------------------------	--------------------------

## Jumex saca jugo a México

« ALEJANDRA ESPINOZA

Con marcas, como Vida, Amí, PauPau y Único Fresco, Jumex se posiciona como una de las diez principales firmas mexicanas con mayor reputación en el país, de acuerdo con un estudio del Reputation Institute. Los más de 50 años de operaciones la ponen en la mira de PepsiCo, pero los rumores de adquisición se desvanecieron cuando se declaró un negocio meramente familiar.

El mercado de los jugos alcanza ventas por 3,938 millones de dólares en México y Jumex representa el 27.9% del total, eso equivale a 1,071 millones de dólares. Este sector resulta productivo, ya que tiene un crecimiento anual de 6.7%, al año, según la Cámara Nacional de Industria de Conservas y Alimentos (Canainca).

El país es el principal centro de operaciones de la firma. Por eso se tomó la decisión de cerrar la planta en El Salvador, a fin de concentrar la fabricación en México y mejorar las exportaciones a EU. El inmueble salvadoreño no era redituable porque los costos de producción se elevaron un 40% a consecuencia de la fortaleza del dólar.

Otra de las operaciones que marcan a Jumex durante 2016 fue la acertada inversión de 12 millones de pesos destinados a la adquisición de una flota de 1,500 unidades de vehículos Mercedes Benz.

La firma, bajo el control de Miguel Autrique como director general adjunto, apuesta por una buena calidad de vida entre sus consumidores con la promoción de un jugo verde 100% natural y la introducción de aguas son sabores típicos mexicanos. También impulsa la campaña Cuéntales, que tiene como objetivo la lectura en familia.

Al procesar 340 mil toneladas de fruta al año, Jumex cuenta con una planta de cogeneración de energía que aprovecha los gases de combustión generados en el tratamiento de aguas residuales. »



FOTO: CORTESÍA

# “Vive, siente y disfruta la innovación”

2016 fue un año de innovación para Oster, sus nuevos productos buscan resaltar el estilo de vida de sus consumidores

Joshua Ramos

**L**a empresa de electrodomésticos pionera en México “Oster” presentó sus nuevos productos en el mercado nacional durante este año. Oster siempre ha mantenido firme su misión como una empresa líder mundial de productos de consumo constituida en torno de un portafolio dinámico de marcas diferenciadas de clase mundial y ganadora de personas dedicadas a ofrecer un rendimiento financiero excepcional a los inversores y clientes al ofrecer consistentemente valor superior e innovación a sus consumidores.

Hoy en día, Ronaldo Duarte, director gene-

ral de Jarden Consumer Solutions en México, señala que los nuevos productos incrementaron 20% las ventas estimadas al inicio de este año. Uno de los productos al cual le apuestan es a su cafetera PrimaLatte 2.0, donde pronostican especial énfasis en el crecimiento de sus números de ventas, ya que estiman colocar 30 mil unidades anuales, una cafetera que compite de “tu a tu” con las que se comercializan en el mercado.

Jarden Consumer Solutions es una empresa estadounidense, gigante en el tema de electrodomésticos. Desde 1957 tiene operaciones en México con su filial Sunbeam Mexicana quienes a su vez son productores de Oster.

Continúa en siguiente hoja



Fecha <b>29.12.2016</b>	Sección <b>Edición Especial</b>	Página <b>312-333</b>
----------------------------	------------------------------------	--------------------------

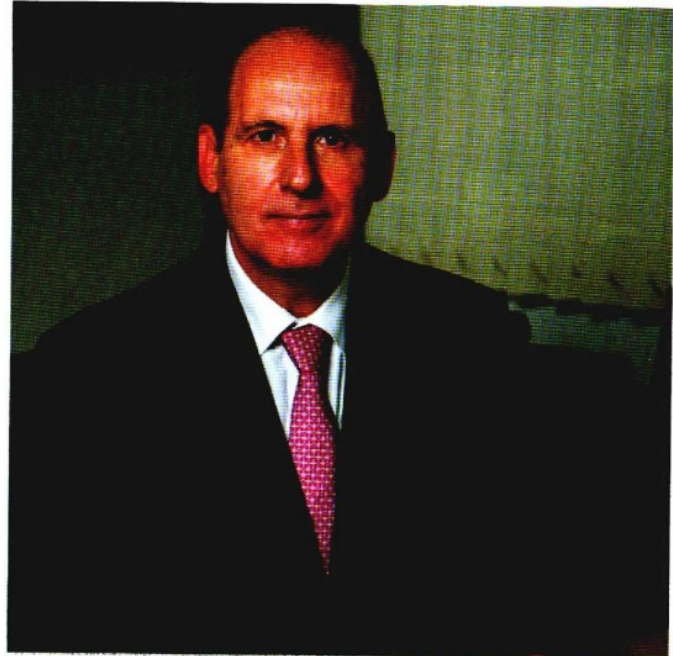
El director general menciona que su estrategia durante el año en curso fue enfocarse en la constante mejora de los procesos para continuar ofreciendo productos de la mejor calidad, mayor inversión en investigación y desarrollo de nuevas tecnologías.

“Sin lugar a dudas, la innovación marca el destino de las compañías. Las innovaciones de nuestras marcas en Oster impactan positivamente generando no sólo incrementos en el número de ventas, también la posicionan como una compañía que proporciona herramientas a los consumidores para alcanzar su máximo bienestar”, enfatiza el directivo.

El sector manufacturero en México durante el 2016 ha sido alentador, gracias a las estrategias que el gobierno federal, encabezado por el Presidente Enrique Peña Nieto, han realizado en años anteriores como la Reforma Energética, la cual impulsó el crecimiento de este sector, con base en un estudio de la Cámara Nacional en la Industria de Transformación (Canacintra) el sector manufacturero crecerá 5% este año y durante el 2017 mantendrá ese impulso positivo.

Por último Rolando Duarte señala que los cambios de imagen que tuvieron durante este año se verán beneficiados al posicionar-

se como marca líder en el sector y serán reconocidos por las aportaciones a la industria de los electrodomésticos. Finalmente, el lema de la compañía no le puede ir mejor: “Vive, siente y disfruta”, la innovación de Oster. »



Rolando Duarte

## La nueva era publicitaria

Con 26 años de experiencia, Grupo Rentable se consolida como una empresa líder y confiable para las firmas que desean publicitar sus productos y servicios con un alto impacto entre la población urbana.

GEOVANNI LEÓN

“La ubicación de nuestros soportes es un referente en la industria. Nuestra cobertura en 25 ciudades del país también nos da una ventaja competitiva que se pone al servicio del anunciante; adicionalmente, somos la única empresa que tiene multiservicios en publicidad exterior para resolver las necesidades de nuestros clientes”, señala en entrevista Gerardo Luis Castillo, director corporativo de Grupo Rentable.

Y es que la empresa, además de ofrecer poco más de 10 mil espacios publicitarios en vías primarias de todo el país, mantiene una propuesta innovadora que va más allá de espectaculares, logrando

impactos efectivos, con segmentación para cubrir las zonas de interés del cliente, sumado a una nueva experiencia en pantallas digitales que logren la inmediatez del mensaje.

“Los accesos a digital crecen, pero la gente sigue transportándose, son puntos de encuentro para la publicidad exterior que sigue vigente. En un futuro se dará la convergencia de publicidad exterior y un Smartphone”, detalla el ejecutivo.

El director de Rentable indica que una de las apuestas para darle valor agregado a sus servicios es impulsar la flexibilidad de sus paquetes, con productos más abiertos y con una respuesta rápida en soluciones publicitarias.

Se trata de inmediatez -explica Enrique Limón,

Continúa en siguiente hoja

Fecha <b>29.12.2016</b>	Sección <b>Edición Especial</b>	Página <b>312-333</b>
----------------------------	------------------------------------	--------------------------

director comercial de Rentable- tenemos 150 pantallas digitales en la calle, pero el punto de interés radica en lo que podemos hacer con ellas. Por ejemplo, colocar en todas ellas una campaña específica de un cliente, disparado desde un centro de mando en cuestión de minutos y con una permanencia acorde a las necesidades del anunciante.

Entre los más importantes de sus diferenciadores se halla la legalidad de sus espacios. Los anuncios están apegados a los respectivos reglamentos de las entidades y municipios donde tienen presencia.

Otro de los diferenciadores que ofrecen es su personal capacitado y con la experiencia de localización, construcción e instalación de soportes, impresión y colocación. Esto permite controlar el proceso de principio a fin, garantizando la mejor calidad en los servicios que ofrece.

Sumado a esto, la empresa mantiene una gerencia para atender a Pymes interesadas en promocionar sus productos y servicios con publicidad exterior, donde se ofrecen promociones y una asesoría de diseño para este tipo de clientes.

Dentro de su gama de productos, Rentable ofrece espectaculares, anuncios digitales, eurorent, vallas, publiparking, parabuses, en-

tre otros. Su base de clientes se conforma por anunciantes de tamaño significativo en industrias de entretenimiento, consumo, minorista, automotriz, tecnología, aseguradoras, servicios y turismo, principalmente. »



Foto: Nahum Daza

Gerardo Luis Castillo

## Éxito innegable

ALEJANDRA ESPINOZA

Coca Cola, una de las empresas con mayor éxito en el mundo, tiene una perspectiva positiva al cierre de 2016. Aunque sus resultados en números, se publicarán en febrero de 2017. Así lo da a conocer, Lorena Villarreal Clausell, directora de Comunicación de Coca-Cola México. Sin embargo, los resultados trimestrales, sí los publica The Coca-Cola Company desde Atlanta, Estados Unidos.

Dentro de sus productos o innovaciones en 2016 detalla que, “este año, fue muy importante para nosotros; los primeros meses anunciamos el compromiso de brindar Opciones, Porciones y Soluciones a la sociedad mexicana”.

La directiva dice que esto significa que el cliente podrá disfrutar su bebida favorita con opciones bajas o sin calorías. “En la mayoría de los puntos de venta siempre tendrás al alcance tu Coca-Cola original con menos de 100 calorías para que, dentro de una variedad de porciones, decidas la que se adecúa mejor a tu estilo de vida. Nuestro compromiso es combatir la obesidad en conjunto con la sociedad civil, la academia, el gobierno y la iniciativa privada”.

Este año, Coca Cola lanzó “Marca Única”, mediante la cual, la empresa comparte el patrimonio de su distintivo a todas las marcas registradas de Coca-Cola, (Coca-Cola Light, Coca-Cola Zero y Coca-Cola Life). “Lo que permite a los consumidores seleccionar el sabor que mejor vaya con sus gustos: endulzada con azúcar o con sustitutos de azúcar sin calorías”.

Villarreal Clausell, destaca que durante 130 años en el mundo, y 90 en México, Coca Cola se caracteriza por su capacidad de entender y adaptarse a cada momento. “Somos sensibles a las inquietudes y necesidades de las personas y comunidades en las que servimos”.

Dentro de los planes de la marca para 2017 están, continuar siendo parte de la vida de las familias mexicanas. “Queremos que éstas encuentren en

Continúa en siguiente hoja

Fecha <b>29.12.2016</b>	Sección <b>Edición Especial</b>	Página <b>312-333</b>
----------------------------	------------------------------------	--------------------------

cada uno de nuestro amplio portafolio de bebidas, calidad y placer. Bebidas, sea leches, jugos, refrescos, aguas saborizadas y tés”.

Coca-Cola está marcada por su compromiso en la generación de fuentes de trabajo. “Hoy damos empleo a 92 mil personas. Y en la vocación de invertir con responsabilidad social, regresamos más del 100% del agua que consumimos, honrando los valores de inclusión que nos caracterizan. Mismos, que nos impulsan a contribuir día a día con todas las comunidades en las que tenemos el privilegio de servir y a las que debemos nuestros éxitos.

La Industria Mexicana Coca-Cola se conforma por Coca-Cola México y ocho grupos embotelladores, orgullosamente mexicanos: Arca Continental, Bebidas Refrescantes de Nogales, BEPENSA, Coca-Cola Femsa, Corporación del Fuerte, Corporación Rica, Embotelladora de Colima, Embotelladora del Nayar; y las empresas, Jugos del Valle y Santa Clara. »

**Lorena Villarreal Clausell.**



FOTO: CORTESIA

## **PepsiCo apuesta por sustentabilidad**

« ALEJANDRA ESPINOZA

Con el propósito de intensificar sus esfuerzos para reducir la venta de bebidas azucaradas y evitar la aplicación de impuestos del gobierno, al menos un 66% de las bebidas de la empresa no contendrán más de 100 calorías por cada 355 mililitros. Esta medida sigue la recomendación que emitió la Organización Mundial de la Salud (OMS), quien aconseja limitar el consumo de azúcares añadidos a menos del 10% de la necesidad energética de cada persona.

PepsiCo ganó alrededor de 1,992 millones de dólares al cierre de tercer trimestre de este año, lo cual cuadruplica la cifra neta de 533 millones obtenidos en mismo periodo del 2015. En el acumulado de los 9 meses del 2016, registró un beneficio neto de 4, 928 millones de dólares.

En octubre pasado, la compañía, con más de 100 años de tradición, anunció una agenda de sustentabilidad diseñada para crear una relación más sana entre las personas y alimentos. En ésta se incluyen metas específicas hacia 2025, a fin de seguir transformando su portafolio de alimentos y bebidas, compuesto por Quaker, Gamesa, Sabritas, Gatorade y Sonric's

El plan de sustentabilidad de PepsiCo se basa en 3 pilares fundamentales: ayudar a mejorar la

salud y el bienestar; proteger el planeta; y empoderar a las personas. Bajo el liderazgo en México de Pedro Padierna, la Fundación PepsiCo México realizará una inversión acumulada de 14 millones de pesos, a fin de apoyar a 4,000 jóvenes y convertirlos en agentes de cambio.

Debido a que la compañía cuenta con productos de nutrición diaria con granos integrales, frutas, verduras, proteínas, lácteos, entre otros, brindará acceso a 3,000 millones de porciones de bebidas y alimentos a consumidores que viven en comunidades de bajos recursos. »

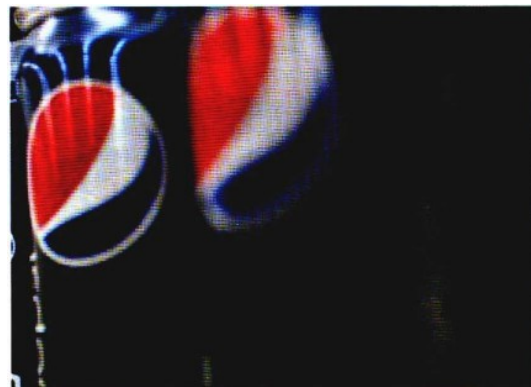


FOTO: CORTESIA

Continúa en siguiente hoja

## Sabritas emprende un nuevo sabor

ALEJANDRA ESPINOZA

El valor del mercado de las botanas en México podría llegar a los 52 mil 717 millones de pesos, a pesar del 8% de impuesto especial que se introdujo a estos alimentos en la reforma fiscal, de acuerdo con Eutomonitor Internacional. Las papas, cacahuates y frituras son productos atractivos debido a su sabor y accesibilidad.

Sabritas es una de las marcas más rentables para PepsiCo y una de las consentidas por los mexicanos durante más de 60 años. En 1943 se fundó como una empresa de distribuidores de botanas. Doritos, Paketaxo, Cheetos, Ruffles y Tostitos son sólo algunos de los productos cobijados por la compañía.

Como empresa responsable y comprometida con los consumidores, este año Sabritas hizo el lanzamiento de Doritos Rainbow. Los colores de los totopos hicieron referencia a la comunidad homosexual y el 100% de las ganancias de estas papas fueron destinadas al apoyo de instituciones que buscan la diversidad en el país.

Asimismo, a través de Tostitos lanzó un modelo de negocio donde microempresarios pueden adquirir tradicionales carritos de papas, a fin de comercializar preparaciones tomando como base el producto hecho de tortilla de maíz. Estos Tostitos requieren de un capital de 6,500 pesos.

El empoderamiento y emprendimiento en México es una de las vertientes más importantes de responsabilidad de Sabritas, por eso mismo hizo una alianza con la consultora FUNDES, con el objetivo de acompañar a personas interesadas en iniciar un negocio con PepsiCo y su división de botanas.

En materia de marketing, la firma lanzó una campaña donde retó a los consumidores a elegir entre un sabor exótico y uno clásico, con el fin de que uno de ellos permanezca en las tienditas de la esquina y puntos de venta. »

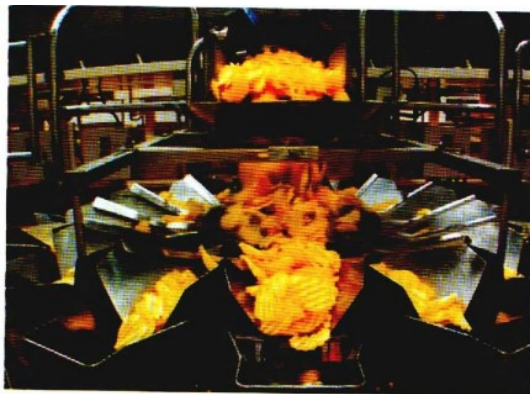


FOTO: CORTESIA

## Gamesa, cada vez más mexicana

« ALEJANDRA ESPINOZA

Aunque nació en 1921, Gamesa empezó a crecer gracias a su integración a la familia PepsiCo en 1990, donde se ha convertido en una unidad de negocio de clase mundial que exporta productos a 14 países de América y con presencia en 25 países en los demás continentes.

Con una inversión de más de 22 millones de dólares en dos hectáreas de terreno, se desarrolló el Centro de Innovación de la Categoría de Horneados en Apodaca, Nuevo León. Este lugar será capaz de generar 100 proyectos al año, los cuales van dirigidos principalmente para esta firma y Quaker. En México, PepsiCo, matriz de Gamesa, sólo tiene otro complejo parecido, el cual está ubicado en la Ciudad de México.

Dicho inmueble cubre todos los pasos del proceso de generación de un nuevo producto. Está compuesto por el laboratorio de alimentos, analítica, cocina de cocreación, un salón de nutrición y laboratorio de diseño de nuevos empaques. De igual forma, aquí se desarrollan tecnologías únicas de horneado.

En Gamesa, las galletas son la principal opción y cuenta con alimentos, como Marías, Emperador, Saladitas, Chokis y Mamut. Debido al constante reclamo que acusa de problemas de obesidad o diabetes a esta comida, al mercado salieron diversos alimentos saludables. Stila, Natural Balance y Hummus Obela son sólo algunos ejemplos de marcas.

Galletas Marías, con más de 90 años de tradición en México, es uno de los alimentos más populares. Y, al ser parte de las familias, decidió acercarse más a las mamás. De la mano de Quaker, Gamesa tiene una fundación con la que promueve el desarrollo familiar mediante programas de nutrición, educación y salud. Desde 2002 han logrado que el 78% de los empleados de ambas firmas realicen aportaciones voluntarias.. »



FOTO: CORTESIA

Fecha <b>29.12.2016</b>	Sección <b>Edición Especial</b>	Página <b>312-333</b>
----------------------------	------------------------------------	--------------------------

## Grupo Lala crece en nuevos consumidores

« ALEJANDRA ESPINOZA

El Grupo adquirió el negocio de Laguna Dairy en Estados Unidos por una cifra de 246 millones de dólares. Esta negociación incluyó tres plantas productoras y cinco marcas. El portafolio maneja lácteos con potencial de crecimiento: Lala, Fruition, Promised Land y Skim Plus.

La compañía considera que esta adquisición representa una oportunidad única de incursionar en la categoría de lácteos con alto potencial de crecimiento en un mercado clave para América. Esta transacción significa la adquisición de plantas de producción modernas y una plataforma de crecimiento en el sector.

También invertirá más de 125 millones de pesos en la fábrica de pasteurizados de Guadalajara, Jalisco, y en tres nuevos centros de distribución. Esta ampliación permitirá que la fábrica de productos pasteurizados aumente un 30% su capacidad; la fábrica cuenta con la certificación internacional Safe Quality Food nivel dos y un sistema de tratamiento de aguas residuales.

La compañía, al mando de Scot Rank, también incursionó en el ámbito de las redes sociales y fue la primera empresa mexicana en establecer comunicación con Snapchat. Esta alianza va de la

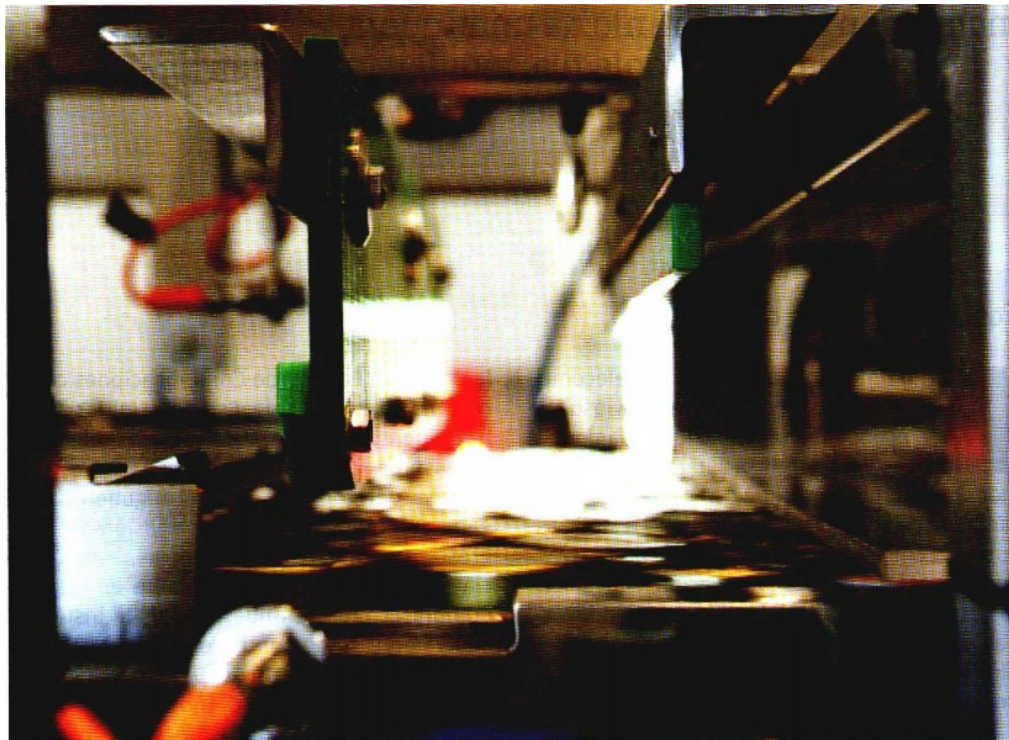
mano con la necesidad de atraer a diferentes segmentos, principalmente el de los millennials.

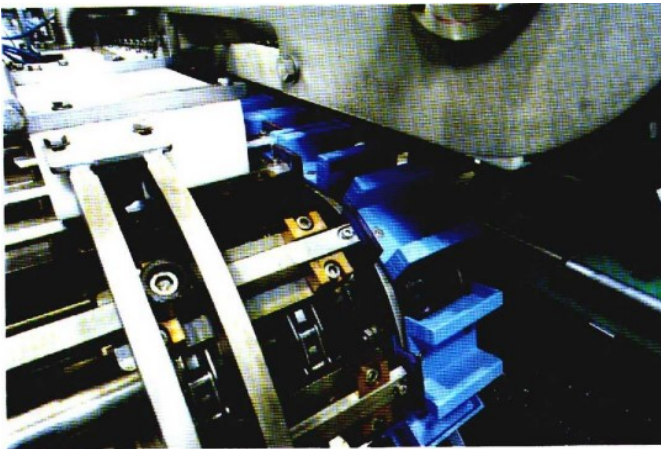
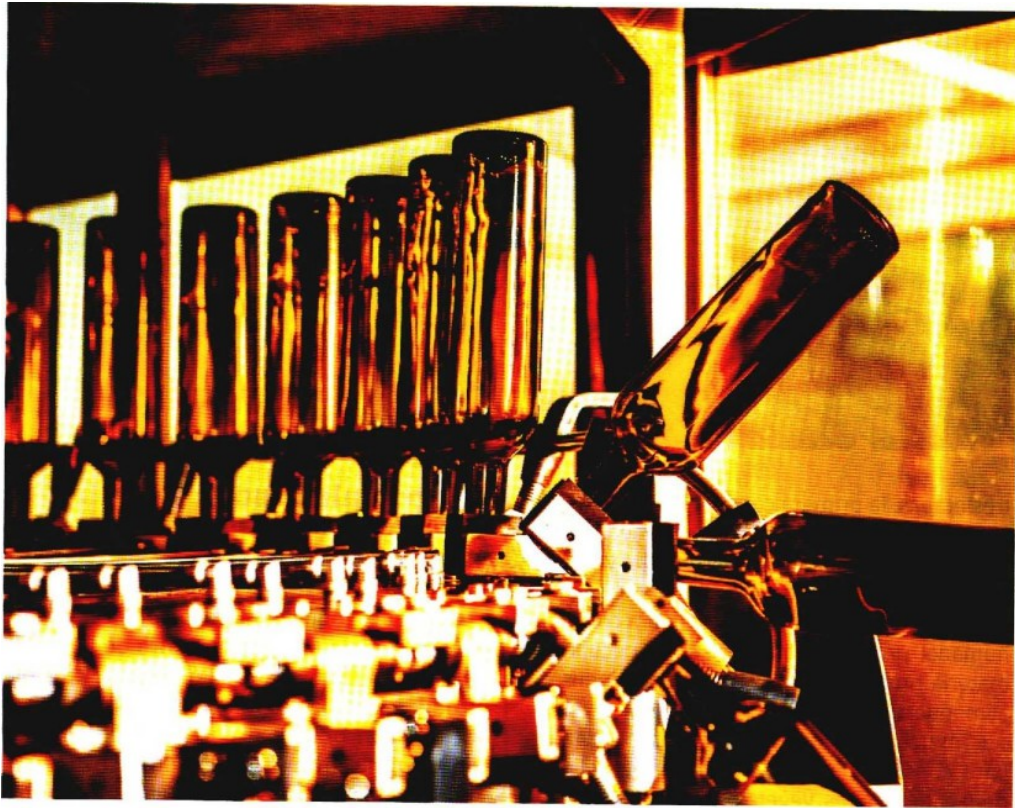
De acuerdo con Lala, su red de distribución alcanza más de 550 mil puntos de venta, lo cual significa 50 mil más que en 2014. Diariamente recolecta leche en una flotilla de tanques isotérmicos cuya capacidad va de los 15 mil a 50 mil litros de leche.

Su línea de yogurts, leche, cremas, mantequillas, licuados, mantequillas y postres, provocaron que este año se colocara como la segunda marca más elegida por los consumidores, de acuerdo con el estudio Brand Footprint de este año. »

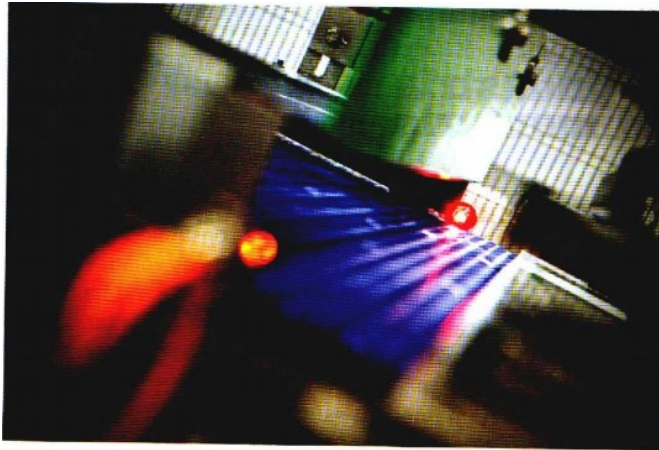


FOTO: CORTESIA





Continúa en siguiente hoja



**Balanza Comercial Industria de Alimentos**  
(Millones de Dólares)

