

Las 100 marcas globales más valiosas

JORGE ALAGÓN



La resistencia del valor de marca

Si algo aprendimos de este cuarto ordenamiento anual *BrandZ™* es que, en un año de turbulencia económica donde cada indicador financiero clave se desplomó, el valor de las 100 marcas más valiosas se incrementó 2%, llegando a los dos billones de dólares. Esto demuestra la resistencia de las marcas y la importancia de cuantificar la contribución del valor capital (*equity*) de marca sobre el valor de mercado de una compañía.

Las marcas son uno de los activos más valiosos para las compañías porque tienen la facultad de crear una ventaja competitiva real y sostenible.

Una marca fuerte puede:

- Impulsar el crecimiento futuro de ingresos mediante niveles de demanda más altos y participación de mercado más grande.
- Mejorar el margen de utilidad con un precio superior o *premium*, así como con mejores condiciones como proveedores.
- Reducir el capital requerido, minimizando el costo de entrada a nuevas categorías.
- Crear diferenciación que evita la transformación del producto o servicio en un genérico.
- Incrementar la atracción de talento y la retención de personal.

En otras palabras, las marcas poderosas aumentan las ganancias y reducen el riesgo de negocio.

El estudio identifica el valor en dólares de las marcas, combinando datos financieros con investigación sobre consumidores y usuarios obtenida del *BrandZ™*, el mayor estudio sobre *equity* (valor capital) de marca en el mundo.

El valor monetario se calcula sumando todas las utilidades que la marca espera generar en el futuro. Es decir, una marca en términos financieros es un almacén de ganancias futuras. Este valor proviene de la profundidad de relación que el consumidor tiene con la marca; en promedio, dos terceras partes de las ventas de una marca pueden explicarse por la fortaleza de dicha relación.

Conocer el valor de una marca permite al CEO, a los inversores y a otros accionistas tomar mejores decisiones. El retorno sobre inversión en las iniciativas de mercadotecnia, por ejemplo, puede comprenderse con mayor precisión cuando un activo intangible como la marca tiene un valor monetario que puede monitorearse.

No sólo eso; las compañías con marcas poderosas se desempeñan mejor en el mercado. De haber invertido al comienzo de la valuación en abril de 2006 en un portafolio compuesto por las compañías dueñas de las cien marcas en el *ranking* y distribuido proporcionalmente su inversión según la fortaleza de dichas marcas calculada por el estudio, lo que llamamos el portafolio *BrandZ Strong Brands*, sus ganancias durante los tiempos de bonanza habrían sido muy superiores al mercado y sus pérdidas durante la actual recesión serían menores que el mercado. (Gráfica 1).

En el entorno actual, donde el valor de muchos negocios ha caído, la marca es aún más importante, pues

Gráfica 1
Las marcas fuertes tienen mejor desempeño que el mercado *BrandZ™* vs. S&P 500
(hasta el 10 de septiembre de 2009)



BrandZ™ portfolio is made up of those brands in the BrandZ™ Top 100 where the brand contributes more than 30% of earnings.

puede contribuir a mantener a las compañías en tiempos difíciles. Aquellas que continúen invirtiendo en su marca estarán mejor posicionadas para el crecimiento de su negocio cuando la situación económica comience a mejorar que aquellas que han recortado el presupuesto.

Mantener una marca sana es la mejor estrategia durante un periodo recesivo. El precio se convertirá en un factor aún más importante, pero la evidencia empírica muestra que la mayoría de consumidores que dicen ser sensibles al precio continuarán basando buena parte de su decisión de compra en la marca. Incluso cuando el dinero es escaso, las personas siguen dispuestas a pagar por cosas que ellos consideran de valor.

treinta y cinco idiomas alternativos. “Tiempo libre para innovar” es una de las muchas técnicas motivacionales adoptadas por Google, donde se alienta al empleado para que utilice el 20% de su tiempo haciendo algo que le apasione. Marissa Mayer, vicepresidente de productos de búsqueda y experiencia del usuario en Google, dijo en una conferencia que la mitad de los nuevos lanzamientos nacieron de este 20% del tiempo (por ejemplo, Gmail, Google News, etcétera).

Las diez primeras en 2009

1 **Google** \$100,039 millones (+16%)

Google encabeza la lista por tercer año consecutivo. La innovación constante y una interfaz simple para el usuario, le impulsan para mantenerse relevante y vanguardista. Un millón y medio de libros en Google Book Search están ahora disponibles para acceder desde teléfonos móviles; Google Translate permite traducir páginas web a

2 **Microsoft** \$76,249 millones (+8%)

Otro buen año para Microsoft. Su valor de marca creció 8% estimulado por ventas sólidas e innovación constante de producto. El *BrandZ™* muestra que Microsoft cuenta con una buena base de consumidores leales a la marca en la mayor parte de los países bajo estudio.

3 **Coca-Cola** \$67,625 millones (+16%)

Coca-Cola asciende al tercer lugar este año, tras crecer 16% su valor de marca impulsado por el éxito de Coca-Cola Zero. El *BrandZ™* muestra que Coca-Cola es en verdad una marca de la cual las personas se enamoran; tanto en México como en Brasil casi la mitad de los consumidores están vinculados a ella.

4 \$66,622 millones (+20%)

La reinversión de la marca como consultora de negocios continúa siendo redituable para IBM.

5 \$66,575 millones (+34%)

McDonald's creció su valor de marca debido a ventas incrementales en sus negocios de alimentos y café. Las ventas de McCafé subieron 70% en los dos últimos años. McDonald's continúa reforzando su promesa de marca mediante la adopción de una oferta más saludable y con buen valor por su dinero.

6 \$63,113 millones (+14%).

La mercadotecnia de Apple durante el último año se enfocó en tres marcas clave: iPhone, iPod y Mac. Sus líneas se actualizaron y refrescaron, soportadas con seductores comerciales que mantuvieron comprando a los consumidores en medio de una economía titubeante. Apple abrió 50 nuevas tiendas, llegando a un total de 247, vanguardistas como siempre.

7 \$61,283 millones (+7%)

La marca tiene el 70% de la participación del mercado de telefonía móvil en China. Continúa su ascenso capturando cerca de 7.5 millones de suscriptores adicionales al mes, la mitad de ellos provenientes del mercado rural chino, cuya penetración es del 30% en la actualidad.

8 (General Electric) \$59,793 millones (-16%)

El valor de la marca GE decayó, arrastrada principalmente por las pérdidas en su negocio de capital y servicios financieros.

9 \$53,727 millones (+45%)

La única marca nueva en el exclusivo grupo de las diez primeras, dos lugares arriba del 2008. Su impresionante crecimiento del 45% en un año, se debe al fuerte aumento (+9.8%) en su base de consumidores, así como a la adquisición estratégica de marcas respetadas, como en India y Turquía, que han realizado su imagen de marca en el mundo.

Las marcas poderosas aumentan las ganancias y reducen el riesgo de negocio.

10 \$49,460 millones (+33%)

La adicción al tabaco es un problema serio. Sin embargo, la elección de una marca específica de cigarrillos depende de otros factores como el sabor, el precio y la promesa de marca –el sabor y el precio no juegan en nuestra valuación–. Marlboro sigue siendo una marca icónica en países en desarrollo. La subida en su valor fue favorecida por dos factores: la tendencia del consumidor a recompensarse con pequeños placeres durante tiempos de crisis y el lanzamiento de nuevos productos libres de humo, Marlboro Snus y Marlboro Moist.

BrandZ™ Top 100

Por cuarto año consecutivo, Millward Brown Optimor da a conocer el ordenamiento de las 100 marcas más valiosas del mundo a través de Financial Times.

- El cálculo es más robusto que en otros *rankings*, pues se apalanca en el BrandZ™, la base de datos más grande del mundo sobre la relación que tienen los consumidores con las marcas: once años de investigación, cincuenta mil marcas, treinta países y más de un millón de consumidores. Los datos del BrandZ™ han demostrado pronosticar cambios en la participación de mercado y por tanto, en el valor de marca.
- El ordenamiento es diferente, pues valúa las marcas con las que el consumidor interactúa y no los corporativos (p. ej., Ariel y no P&G).
- El ordenamiento es amplio y profundo; amplio porque incluye categorías que van desde tiendas hasta cerveza, pasando por tecnología y bancos, en 24 países que representan más del 85% del PIB global, incluidos México y Brasil; profundo porque BrandZ™ permite crear ordenamientos exhaustivos por categoría.

Principales hallazgos en 2009

Quince nuevas marcas entraron a la tabla de posiciones este año. Pampers es la marca que ingresa en la mejor posición (#31), seguida por Nintendo (#32) y VISA (#36). La marca brasileña Bradesco es la primera marca latinoamericana en colocarse dentro de las primeras 100 y debuta en la posición 98. El 65% de las marcas en el Top 100 tiene presencia en México.

¿Veremos pronto el ingreso de una marca mexicana al Top 100?

Entre las tendencias más notables que se pueden distinguir en el *BrandZ Top 100* de este año se incluyen las siguientes:

VALOR

La percepción de buen valor por el dinero es aún más importante que antes para los consumidores, como lo demuestra el desempeño de las marcas que mantuvieron una buena relación entre precio y calidad percibida, y que no sólo se enfocaron en ofrecer el mejor precio. Las marcas de tiendas como Wal-Mart (+19%), ALDI (+49%) y Auchan (+48%) se vieron beneficiadas por esta tendencia, así como las marcas de ropa como H&M (+8%) y las cadenas de comida rápida. Para los consumidores, existe una diferencia considerable entre “buen valor” y “barato”; las marcas fuertes no son apreciadas como marcas “baratas”.

VICIO

La gente se recompensa a sí misma con pequeños gustos aun cuando el dinero escasea. A las marcas como McDonald's (+34%), Marlboro (+33%), Budweiser (+23%) y Johnnie Walker (+42%) les ha ido muy bien.

EN CASA

Mientras que los consumidores intentan ahorrar dinero, las marcas que pueden ser experimentadas en casa han mostrado fuerte crecimiento. Esto incluye compras desde el hogar como Amazon (+85%) y eBay (+16%); café que puede prepararse en casa como Nespresso (+27%) y Nescafé (+23%); y videojuegos, donde Nintendo entra a la tabla por primera vez en la posición 32. También las marcas de cuidado personal se ven beneficiadas de esta tendencia.

INALÁMBRICO

La popularidad creciente de usar Internet en movimiento a través de aparatos como iPhone y BlackBerry ha traído consigo crecimiento a la categoría de operadores móviles en general, impulsado por la demanda de servicios de datos. Vodafone entra a los mejores 10 por primera vez este año (+45%).

ASCENSO DE BRICS

Los mercados emergentes conocidos como BRIC (Brasil, Rusia, India y China) son claves en impulsar el crecimiento de marcas internacionales, por ejemplo Apple.

Las marcas domésticas de economías emergentes ganan ímpetu. Tenemos ya la primera marca brasileña en el *Top 100*, Bradesco, con un valor de \$6,565 millones de dólares. Otro proveedor de telefonía móvil en Rusia, Beeline, se une a MTS en el *ranking*. Y la marca con mayor crecimiento en valor es un banco chino, China Merchants Bank (+168%). ¿Veremos pronto el ingreso de una marca mexicana a la tabla de posiciones global? Tendremos que esperar hasta 2010 para saberlo.

El Cuervo y la Corona de México

Corona y José Cuervo ocuparon posiciones muy importantes en el *ranking* de sus respectivas categorías, aunque no quedaron entre las cien primeras de 2009.

Corona es la quinta marca más valiosa de cerveza en el mundo (\$4,291 millones de dólares), por debajo tan sólo de Budweiser, Bud Light, Heineken y Stella Artois, pero superando a marcas como Guinness, Miller Lite o a la brasileña Skol. Corona es, por ejemplo, más valiosa que Sprite o Crest, dos veces más que Puma y seis veces más valiosa que Evian. A pesar de los tiempos turbulentos, el valor financiero de la marca Corona se mantuvo en el último año y apuesta al crecimiento en el Reino Unido con su primera campaña multimedios poniendo énfasis en su estilo de marca bajo el lema “el comienzo” (“*the beginning*”).

Tabla 1

Las diez marcas más valiosas de cerveza en el mundo

Lugar	Marca	Valor de Marca 09 (\$ millones de dólares)
1	Bud Light	6,655
2	Budweiser	6,637
3	Heineken	5,063
4	Stella Artois	4,507
5	Corona	4,291
6	Guinness	3,516
7	Miller Lite	2,515
8	Skol	2,223
9	Amstel	1,980
10	Kronenbourg 1664	1,664

Fuente: Millward Brown Optimor. (Incluye información de *BrandZ™*, Datamonitor y Bloomberg).

José Cuervo es el tequila de mayor venta en el planeta y la cuarta marca más valiosa de licor en el mundo (\$1,984 millones de dólares); sólo Smirnoff, Bacardi y ahora Johnnie Walker logran superarla. José Cuervo es 20% más valiosa que sus competidores más cercanos: Absolut, Baileys y Jack Daniel's.

Tabla 2

Las diez marcas más valiosas de licor en el mundo

Lugar	Marca	Valor de Marca 09 (\$ millones de dólares)
1	Smirnoff	5,201
2	Bacardi	3,519
3	Johnnie Walker	2,571
4	José Cuervo	1,984
5	Absolut	1,651
6	Baileys	1,648
7	Jack Daniel's	1,621
8	Chivas	1,073
9	Gordon's	694
10	Ballantine's	656

Fuente. Millward Brown Optimor. (Incluye información de BrandZ™, Datamonitor y Bloomberg).

Conclusión

Las marcas más exitosas construyen valor a través de básicos del negocio sólidos, una propuesta de valor clara y relevante comunicada con fuerza y consistencia, la creación de una gran experiencia que corresponda con la promesa de marca y un liderazgo efectivo de tendencias o aspiraciones.

Las marcas son endemoniadamente complicadas, escurridizas e intangibles. Y valen mucho dinero. Por ello es vital para las compañías entender, cuantificar y pronosticar el poder de sus marcas para manejar su negocio sacándoles el mayor provecho posible. Es necesario entonces penetrar en el recóndito misterio del cerebro del consumidor, porque es ahí, entre axones, dendritas y neurotransmisores, donde la marca vive y adquiere su valor financiero.

Es vital para las compañías entender, cuantificar y pronosticar el poder de sus marcas para manejar su negocio.

ANEXO

¿Cómo calcular el valor financiero de una marca?

El valor financiero de una marca se calcula con un método en tres pasos basado en el valor presente neto de las utilidades que la marca espera generar en el futuro. (Gráfica 2).

El **PRIMER PASO** consiste en establecer las ganancias intangibles de la compañía y adjudicarlas a marcas individuales y países en que operan, con base en datos financieros públicos obtenidos de Bloomberg y Datamonitor, así como en investigación propia de Millward Brown Optimor. Por ganancias intangibles se entiende aquellas generadas por propiedad intelectual, redes de distribución, pericia de gestión, investigación y desarrollo en proceso y, por supuesto, marcas; en contraposición con las ganancias provenientes por activos físicos o materiales, tales como fábricas e inventario.

En el **SEGUNDO PASO** se determina la proporción de las utilidades intangibles imputables tan sólo a la marca, a diferencia de aquellas atribuibles a otros factores como el precio o la distribución. Esta métrica se conoce como **Contribución de Marca** y refleja la parte proporcional de las utilidades de un producto o servicio que depende de los usuarios o consumidores más comprometidos y leales a la marca, aquellos cuya decisión de compra es dictada más por la promesa de marca que por las características específicas del producto o su precio. Para ello se utiliza información sobre lealtad recabada con consumidores en el estudio BrandZ™. El atractivo de una marca puede ser muy diferente entre países, por lo que se aísla la **Contribución de Marca** por país. Se utiliza un índice de 1 a 5, donde en 5 incida la marca más fuerte.



Tabla 3

BRANDZ™ TOP 100 de las marcas globales más valiosas 2009

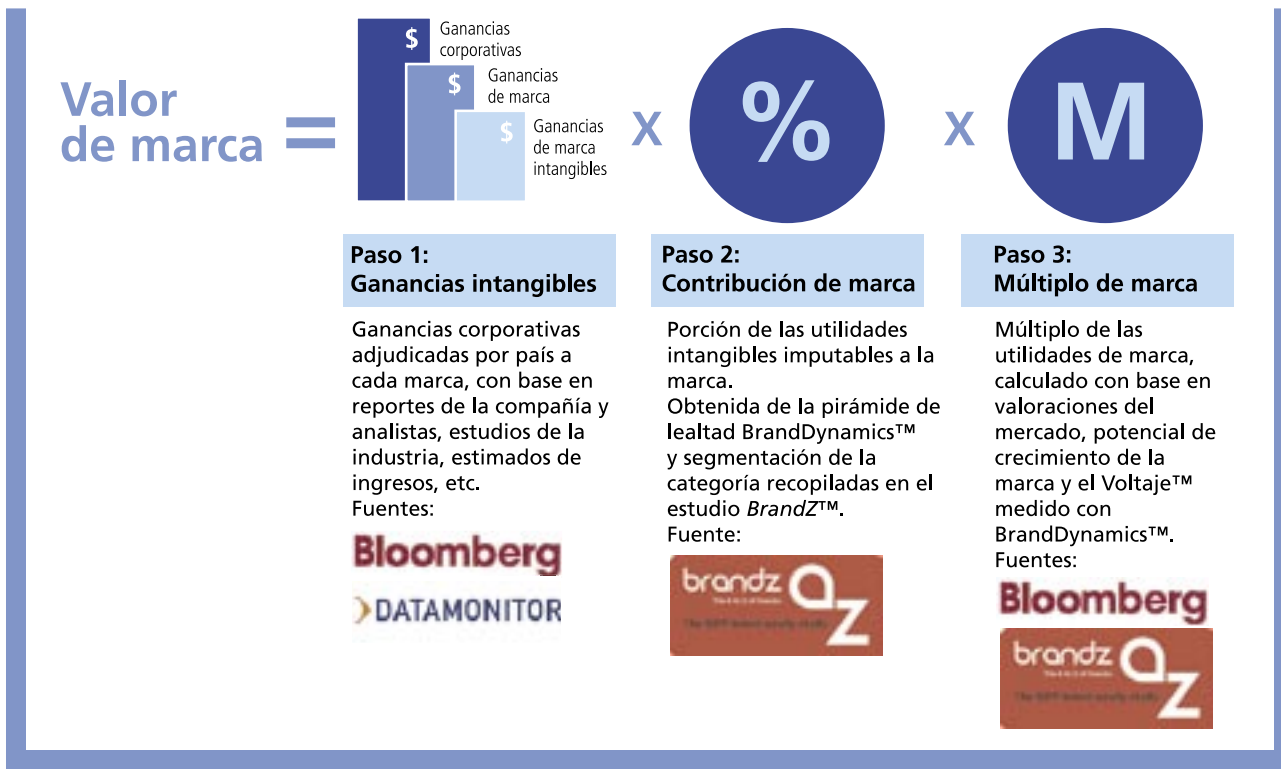
LUGAR	MARCA	VALOR DE MARCA 09 (MILLONES DE DÓLARES)	% CAMBIO EN VALOR DE MARCA 09 VS. 08	LUGAR	MARCA	VALOR DE MARCA 09 (MILLONES DE DÓLARES)	% CAMBIO EN VALOR DE MARCA 09 VS. 08
1	GOOGLE	100,039	16%	51	SIEMENS	13,562	-8%
2	MICROSOFT	76,249	8%	52	BUDWEISER (3)	13,292	23%
3	COCA-COLA (1)	67,625	16%	53	ORANGE	13,242	-6%
4	IBM	66,622	20%	54	EBAY	12,970	16%
5	MCDONALD'S	66,575	34%	55	BBVA	12,549	33%
6	APPLE	63,113	14%	56	COLGATE	12,396	17%
7	CHINA MOBILE	61,283	7%	57	TARGET	12,254	-17%
8	GE (GENERAL ELECTRIC)	59,793	-16%	58	H&M	12,061	8%
9	VODAFONE	53,727	45%	59	NIKE	11,999	-4%
10	MARLBORO	49,460	33%	60	SUBWAY	10,997	6%
11	WAL-MART	41,083	19%	61	TD	10,991	N/A
12	ICBC	38,056	36%	62	MOVISTAR	10,911	34%
13	NOKIA	35,163	-20%	63	T-MOBILE	10,864	22%
14	TOYOTA	29,907	-15%	64	WRIGLEY'S	10,841	N/A
15	UPS	27,842	-9%	65	AUCHAN	10,586	48%
16	BLACKBERRY	27,478	100%	66	CHASE	10,582	-17%
17	HP	26,745	-9%	67	NISSAN	10,206	-13%
18	BMW	23,948	-15%	68	DHL	9,719	19%
19	SAP	23,615	9%	69	FEDEX	9,491	-17%
20	DISNEY	23,110	-3%	70	HOME DEPOT	9,280	-40%
21	TESCO	22,938	-1%	71	MTS	9,189	14%
22	GILLETTE	22,919	6%	72	BEELINE	8,884	N/A
23	INTEL	22,851	4%	73	CANON	8,779	-29%
24	CHINA CONSTRUCTION BANK	22,811	16%	74	ALDI	8,638	49%
25	ORACLE	21,438	-6%	75	AVON	8,631	20%
26	AMAZON	21,294	85%	76	ZARA	8,609	-1%
27	BANK OF CHINA	21,192	9%	77	O2	8,601	36%
28	AT&T	20,059	67%	78	STANDARD CHARTERED	8,219	20%
29	LOUIS VUITTON	19,395	5%	79	RED BULL	8,154	N/A
30	HSBC	19,079	3%	80	CHINA MERCHANTS BANK	8,052	168%
31	PAMPERS	18,945	N/A	81	YAHOO!	7,927	-31%
32	NINTENDO	18,233	N/A	82	HERMÈS	7,862	13%
33	CISCO	17,965	-25%	83	JP MORGAN	7,852	-20%
34	VERIZON WIRELESS	17,713	-8%	84	ARIEL	7,777	-8%
35	PORSCHE	17,467	-20%	85	TIDE	7,512	-18%
36	VISA	16,353	N/A	86	GUCCI	7,468	15%
37	WELLS FARGO	16,228	-34%	87	MASTERCARD	7,427	7%
38	SANTANDER	16,035	10%	88	GOLDMAN SACHS	7,415	-38%
39	NTT DOCOMO	15,776	5%	89	STARBUCKS	7,260	-40%
40	MERCEDES	15,499	-14%	90	BARCLAYS	6,992	-5%
41	BANK OF AMERICA	15,480	-53%	91	STATE FARM	6,922	-27%
42	DELL	15,422	1%	92	MORGAN STANLEY	6,765	-40%
43	ACCENTURE	15,076	7%	93	ING (4)	6,743	-55%
44	PEPSI (2)	14,996	-3%	94	KFC	6,721	10%
45	L'ORÉAL	14,991	-9%	95	IKEA	6,713	-21%
46	AMERICAN EXPRESS	14,963	-40%	96	NIVEA	6,572	24%
47	CARREFOUR	14,961	-1%	97	ESPRIT	6,571	-17%
48	RBC	14,894	-22%	98	BRADESCO	6,565	N/A
49	CITI	14,608	-52%	99	TIM	6,409	-19%
50	HONDA	14,571	-12%	100	LOWE'S	6,394	N/A

Fuente: Millward Brown Optimor (incluye información de BrandZ™, Datamonitor y Bloomberg).

(1) El valor de marca Coca-Cola incluye tanto a Coca-Cola como a Coca-Cola Diet, Light y Zero. (2) El valor de marca Pepsi incluye tanto a Pepsi como a Diet Pepsi. (3) El valor de Budweiser incluye tanto a Budweiser como Bud Light. (4) ING incluye el valor de ING Bank e ING Insurance.

* Recalculado para reflejar datos adicionales, por lo que no es comparable el cambio en posición dentro del ranking.

Método de valuación de marca en tres pasos utilizado por Millward Brown Optimor



En el **TERCER** y último **PASO** el valor de marca se proyecta al futuro con base en valoraciones del sector, el perfil de riesgo específico de la marca y su potencial de crecimiento. La información utilizada proviene de *BrandZ™*, Bloomberg e investigación propia de Millward Brown Optimor. **El Momentum de Marca** es una métrica que pronostica su crecimiento futuro en el corto plazo. Se calcula con base en la tasa de crecimiento de la categoría por país, el nivel de conocimiento de la marca y su potencial de capturar participación de mercado, al que se conoce como **Voltaje™**. El diez por ciento de las marcas con mayor crecimiento en el corto plazo obtienen un **Momentum** de 10; aquellas con crecimiento promedio obtienen un **Momentum** de 5.



Jorge cuenta con 20 años de experiencia en estrategia y posicionamiento de marca, así como en optimización de la inversión en publicidad. Dirige la oficina de la consultora Millward Brown Optimor en México. Antes lideró el área de marketing sciences en Millward Brown y fue director de planeación estratégica en JWT México. Obtuvo la licenciatura en matemáticas aplicadas en el ITAM y la maestría en estadística aplicada en la Universidad de Oxford. Catedrático en el Executive MBA del ITAM, en la especialidad en gestión estratégica de marcas en la UP y en la maestría en comportamiento del consumidor en la Universidad Adolfo Ibáñez (UAI) en Santiago, Chile. Es orador y escritor recurrente en publicaciones y eventos de mercadotecnia. Mexicano, 39 años, casado y sin hijos, tiene una perra, cinco gatos, dos hurones, un loro y dos betas. Sus más grandes logros son haberse tirado más de 10 veces de un bungee, pasar un mes de retiro espiritual en un monasterio budista tibetano y su matrimonio.

