

# Las marcas, la denominación de origen y la región de origen: ¿Qué estrategias de *marketing* en la globalización de la industria tequilera?

Víctor M. Castillo Girón, Alfredo M. Coelho y Suhey Ayala Ramírez\*

## Resumen

El objetivo de este trabajo consiste en explicar la interacción entre las marcas, la denominación de origen y la región de origen en la industria del tequila, dimensiones generalmente poco estudiadas en la literatura académica y en el área de los negocios. En primer lugar, desde una perspectiva teórica, subrayamos la función y el interés por las marcas y proponemos un marco conceptual que acentúa las principales concordancias entre esos tres conceptos. En segundo lugar explicamos la función de las marcas en la industria del tequila y la manera en que influyen en las estrategias de las empresas a escala tanto nacional como internacional.

En la parte final, de acuerdo con nuestro "marco conceptual", se sugieren algunas implicaciones en términos de empresas y de política económica, particularmente en lo que se corresponde con la política publi-promocional.

## Abstract

The purpose of this research is to explain the interaction between Tequila brands, by examining the denomination of origin and the region of origin in the tequila industry, the most often neglected topics in the academic literature and in practice. First, the theoretical arguments explaining the role and the interest of brands will be reviewed and finally a comprehensive "framework" highlighting potential linkages between the three concepts will be constructed. Secondly, the role of brands in the tequila industry will be discussed and how they drive the strategies of the firms in the national and international markets. Finally, by considering our framework we hope to advance implications for firms and for policy-makers, namely in terms of advertising choices.).

**Palabras clave:** Marcas, denominación de origen, región de origen, tequila, agave, *marketing*, globalización

\* Víctor Castillo es profesor-investigador de la Universidad de Guadalajara, México. Dirección electrónica: victorm@ucea.udg.mx. Alfredo Coelho es miembro de la UMR, Moisa-Agro Montpellier, Francia. Dirección electrónica: alfredo.coelho@usa.net. Suhey Ayala es profesor-investigador de la Universidad de Guadalajara, México. Dirección electrónica: suhey@ucea.udg.mx.

## Introducción

Durante las últimas décadas la industria tequilera ha tenido un amplio desarrollo, tanto en el mercado nacional como en el internacional. Algunos consumidores han adoptado esta bebida como la mejor bebida alcohólica en la historia, mientras que para otros es solo una de las bebidas preferidas. Los conocedores del tequila siempre han sabido distinguir entre los “tequilas mixtos” y los “tequilas 100% agave”. No obstante, hoy más que antes un número considerable de consumidores se interesa por la categoría y el tipo de tequila. Ello, por supuesto, no afecta el uso de tequila para la coctelería, sino, por el contrario, cada vez se diversifica más la coctelería del tequila, particularmente los elaborados a base de tequila *reposado* o *añejo*, y sobre todo de la categoría *mixtos* (u ordinarios).

En el mercado mexicano existen alrededor de 700 marcas de tequila, mientras que en el mercado internacional se venden aproximadamente 270 marcas que cuentan con registro oficial ante el Consejo Regulador del Tequila (CRT). En los mercados nacional e internacional también existen numerosas marcas de tequila que no cuentan con la certificación del CRT y se venden tanto a granel como embotelladas.

La marca es un elemento clave en el proceso de compra del consumidor. No obstante, en este trabajo abordaremos la marca desde la perspectiva del productor (las empresas tequileras). Otros elementos intrínsecos de la preferencia del consumidor son: la calidad gustativa, el olor, el color, entre otras características. La elección del consumidor también se basa en otras características extrínsecas,<sup>1</sup> tales como el precio, la región de origen, la graduación alcohólica y la presentación. El objetivo de este trabajo es presentar una síntesis de las principales dimensiones asociadas con la toma de decisiones estratégicas y de *marketing* en la cadena tequila, particularmente, la interacción entre las marcas, la denominación de origen y la región de origen.

Con tales propósitos, en la primera parte abordamos, desde una perspectiva teórica, los principales elementos derivados de la interacción entre las marcas, la denominación de origen y la región de origen. Enseguida, analizamos los prin-

---

1. En 2002, el principal productor de tequila solicitó al grupo alemán Riedel (German Crystal Wineglass) elaborar la llamada “copa Riedel” para la degustación del tequila, ¿acaso ello propiciará la desaparición del tradicional “caballito”, o pequeño vaso de cristal de forma cilíndrica, asociado tradicionalmente con el tequila? Aun cuando se requieren estudios científicos al respecto, particularmente sobre el análisis sensorial, nosotros consideramos que el “caballito” está demasiado arraigado en la degustación del tequila como para ser desplazado de la mente de los consumidores por otro tipo de vaso.

cipales elementos emergentes en la cadena tequila asociados con los conceptos de marca, denominación de origen y región de origen. Finalmente, presentamos algunas implicaciones para los actores de la cadena agave-tequila, tomando en consideración tanto las especificidades de esta cadena como las del fenómeno de la globalización.

## **La función creciente de las marcas, de la denominación de origen y de la región de origen en el proceso de globalización**

### *Marcas, denominación de origen y región de origen: elementos de diferenciación*

La marca es un componente intangible del producto, es un distintivo material, que puede representarse gráficamente. La marca también puede asumir la forma de un distintivo verbal (que puede escribirse o enunciarse como, por ejemplo, un nombre patronímico o geográfico) o de un distintivo figurativo (que solamente se manifiesta de manera visual).

Dadas sus numerosas funciones, la elección de una marca es un componente esencial de la estrategia de comercialización del producto. La marca permite al comprador identificar, ubicar y distinguir el producto de determinada empresa frente a los productos de la competencia. La marca constituye, entonces, un elemento de diferenciación del producto, pero es también un vehículo para estructurar y segmentar la oferta (Coelho y D’Hauteville, 2005). Desde esta perspectiva, se puede distinguir la marca-producto que permite identificar un bien específico bajo una marca (por ejemplo, Coca-Cola). Existen variantes de la marca-producto, tales como la “marca gama” que asocia un conjunto de productos homogéneos bajo la misma marca (por ejemplo, Cuervo), o la “marca sombrilla”, que reagrupa un conjunto de productos heterogéneos orientados a cubrir necesidades específicas pero que frecuentemente tienen una tecnología o caracteres comunes (por ejemplo, Moulinex y Bosch).

La marca orienta la imagen de la empresa y contribuye a la construcción de su reconocimiento en los mercados extranjeros. En tanto que la marca es la base de su reputación, la empresa debe hacer una buena selección de paella en los mercados de exportación, toda vez que será su carta de presentación en los mercados donde participa.

Al igual que el embalaje, la marca permite personalizar el producto y posicionar a la empresa en el mercado movilizand o ciertos elementos específicos.

Para darse a conocer y poder distinguirse de la competencia, el fabricante debe dirigirse directamente al consumidor; para esto puede valerse de la marca y de la publicidad. La marca, entonces, desempeña la función de un contrato de confianza entre los fabricantes y los consumidores, toda vez que permite identificar la fuente del producto o se constituye en garantía de un nivel constante de calidad. La marca, además, permite reforzar el poder de los industriales frente a los distribuidores y grandes mayoristas (*wholesalers*). Los comerciantes oponen progresivamente su propia marca a la de los fabricantes, con el objetivo de imponerlas a los consumidores.

La marca, pues, no debe concebirse como un instrumento de protección del consumidor, sino más bien constituye un instrumento de competencia para captar y cautivar una parte de la demanda. Para la Organización Mundial de la Propiedad Industrial (OMPI), la marca constituye “un distintivo que sirve para distinguir los productos o los servicios de una empresa de los que ofrecen otras empresas”. Entre las diversas definiciones que hemos abordado, nosotros coincidimos con la que describe a la marca como una fuente de valor agregado.

La evaluación cuantitativa de las marcas no puede realizarse de manera sencilla y únicamente sobre la base de los derechos de propiedad que las materializan. En este trabajo, nosotros nos interesamos tanto en los “elementos activos y pasivos ligados a una marca, a su nombre o sus símbolos, y que afectan a las empresas o a sus clientes, porque ellas agregan o restan valor a los bienes y los servicios” (Aaker, 1991, 1991, 1996). Ello constituye la llamada capital-marca (*brand equity*), cuyo valor proviene de la posición que la empresa con marca ocupa en el mercado con respecto a la que tendría sin la marca, y que puede explicarse por el hecho que la marca se inscribe en una lógica de diferenciación de la oferta. El auge de las fusiones y adquisiciones que han tenido lugar en la industria de bebidas espirituosas, tales como la ginebra, el *vodka*, el ron o el *whisky*, ha mostrado claramente que el elemento esencial no recae solamente en los activos materiales fácilmente identificables, sino más bien sobre las cuotas de mercado y las marcas que las soportan. El precio se basa, por tanto, en las potencialidades ligadas al nombre de la marca y las expectativas de los futuros resultados.

Bajo el contexto anterior, nosotros consideramos que la región de origen es un concepto más amplio que la zona de producción. La región de origen puede extenderse a la cultura mexicana en su conjunto (el *Made in Mexico* o *Hecho en*

*México*), razón por la cual podemos considerar que este concepto integra una dimensión subjetiva.

### *La marca: capital de la empresa*

La asociación de la noción de la marca con la del capital es relativamente reciente. El término capital-marca (*brand equity*) comenzó a acuñarse a principios de los años 80. En efecto, hasta esa época las medidas del desempeño fundadas en las utilidades tendían a privilegiar las acciones a corto plazo generadoras de ganancias rápidas en detrimento del valor de la marca a largo plazo tal como puntualiza Aaker (1991, 1992, 1996) “las decisiones son tomadas por empresas que exigen permanentemente la obtención de resultados inmediatos”. Desde una perspectiva del mercado, es necesario, por consiguiente, analizar la función de la marca a través de los actores que ella implica: la empresa en primer término, pero también los consumidores. Algunos autores también agregan a los distribuidores y las grandes empresas comercializadoras, para quienes las marcas pueden ser una fuente de valor que permite, por un lado, reducir el riesgo comercial, y, por otro lado, cautivar a los consumidores.

### *La marca como instrumento para la creación de valor de la empresa*

Los elementos activos (tangibles e intangibles) citados por Aaker (1991, 1992, 1996) pueden reagruparse en seis grandes categorías:

1. *La fidelidad a la marca* determina el grado de relación del consumidor con la marca. La fidelidad es una noción asociada con el comportamiento del consumidor, y se determina a través del historial de compras de un consumidor o por la expresión sistemática de preferencia por una marca.
2. *La marca es un capital notorio*, es decir, significa la capacidad de un cliente potencial para reconocer la marca y recordar la categoría de productos a que ella pertenece. Esta notoriedad convierte a la marca en algo familiar y procura la garantía. La notoriedad de la marca también simboliza la fuerza de las señales enviadas a los consumidores (Taylor et al., 2004).
3. *La cualidad percibida* representa la idea de que un consumidor seleccione un producto en función de las expectativas y las comparaciones que él pueda efectuar con las marcas de la competencia. Ella se diferencia de la calidad

objetivo del producto. Ella da una razón de compra diferenciando y posicionando la marca.

4. *Dota de una fuerte identidad y organiza de forma coherente.* La imagen de la marca representa todas sus connotaciones, además de la percepción de la calidad de los productos o de los servicios; es decir, todas las asociaciones mentalmente ligadas a la marca (cognición) que permiten establecer su legitimidad. La imagen del “*made in México*” está asociada al universo de la cultura latina.
5. *Cualquier otro activo ligado a la marca que permite establecer una relación de “proximidad” con los consumidores,* permitiendo que estos cubran sus objetivos (satisfacción, autoestima, etcétera).
6. Involucrarse en los temas sociales, cuyos actores no se conforman actuando como simples actores económicos. Por ejemplo, Cuervo ha desarrollado el proyecto *Mundo Cuervo*, fuertemente enraizado en las tradiciones de Jalisco (artesanías, folklore, cultura, gastronomía, deporte, etcétera).

Bajo esos seis componentes, la marca crea valor para la empresa de varias maneras. Aaker (1991, 1992, 1996) explica que una marca importante facilita la conquista de los consumidores desvaneciendo, por ejemplo, la eficiencia de los programas de *marketing*. Ella crea un soporte de comercio estable proviniendo de programas de intenciones de compra e influyendo en la satisfacción. Además, la capital-marca permite practicar (generar) márgenes superiores haciendo que se acepten precios más elevados y reduciendo la necesidad de implementar campañas promocionales por medio de los precios. Finalmente, la capital-marca provee de oportunidades de crecimiento mediante una política de extensión de la marca y ofrece una verdadera protección contra la competencia o, por lo menos, provee de tiempo para que la empresa responda a una innovación a cualquier otro tipo de ataque. La capital-marca también representa un triunfo considerable en las negociaciones con los distribuidores y con los mayoristas (*wholesalers*). Una marca fuerte incita a los distribuidores y mayoristas a participar en los programas de acciones comerciales en los puntos de venta.

### *La marca como mecanismo generador de valor para los consumidores*

La marca facilita y orienta las decisiones de los consumidores. La marca, que aparece en el empaque, activa la memoria del consumidor en el momento en que

efectúa una compra y le permite fundar su elección en una experiencia pasada personal o no personal.

La tipología establecida por Kapferer y Laurent (1989) permite considerar seis funciones básicas de la marca frente al consumidor:

1. Una *función de identificación*, porque la marca otorga un nombre particular a cada producto; la marca aparece, pues, como una memoria sobre las características del producto. La marca del producto deriva frecuentemente en una marca de escala a medida que hay decadencia del producto.
2. Una *función de referencia* que ayuda al comprador a orientarse. Ella estructura la oferta permitiendo al consumidor efectuar una preselección entre las opciones posibles (señalización).
3. Una *función de garantía* que refiere al hecho de que la marca es un compromiso público de calidad y de buenos resultados. La importancia de esta función será mayor en la medida en que ella sea conocida y, en consecuencia, el fabricante no puede permitirse perder el capital de la notoriedad acumulada por la marca (las copias ilícitas o la reproducción, por ejemplo, no son autorizadas).
4. Una *función de personalización* que permite a los compradores expresar sus diferencias y dar a conocer su personalidad e incluso su originalidad, a través de las elecciones que ellos efectúen.
5. Una *función lúdica* que se corresponde con el placer que un consumidor puede adquirir de sus compras. La elección de diversas marcas constituye una fuente estimulante para el comprador.
6. Una *función de privacidad* que reenvía a la función de simplicidad. La marca permite reconocer de manera instantánea un producto que de antemano sabemos será satisfaciente.

Todas estas funciones permiten reconocer que la distinción entre la marca y el producto es esencial. En efecto, mientras que el producto es silente, la marca permite reducir el riesgo, la incertidumbre y le otorga valor. La notoriedad, la imagen, la confianza y la reputación que se adquieren costosamente a través del tiempo son la mejor garantía de los ingresos futuros y justifican los precios pagados. El valor de las marcas tiene la capacidad de engendrar dichos flujos (Kapferer, 1996). Así, entonces, vemos que la estandarización de las marcas a escala mundial enfrenta numerosos frenos.

El estudio del capital-marca desde la perspectiva de la empresa (*firm-based brand equity*) y del consumidor (*consumer-based brand equity*) ha propiciado estudios en ambas vertientes. No obstante, también se han generado ciertas coincidencias entre dichos enfoques. El valor de la marca solo existe por el lugar que ella ocupa en el ánimo del consumidor. El esquema siguiente permite relacionar esos dos aspectos del capital-marca.

De manera resumida, podemos decir que el capital-marca es un activo intangible de la empresa que existe en el ánimo de los consumidores.

Tradicionalmente se han reconocido tres tipos de marcas. La *marca de fábrica*, que es la que el fabricante rúbrica en los productos que él comercializa. Esta marca permite identificar el origen del producto. La *marca del comercio* se refiere a aquella que el comerciante imprime en los productos que él mismo produce o al menos en aquellos que produce más frecuentemente. Este último tipo de marca retoma el nombre distintivo de la empresa y/o nombres específicos. Finalmente, la marca de servicio permite, como su nombre indica, identificar los diversos servicios comerciales e intelectuales.

Además de las marcas anteriores, también se han establecido otras tipologías que refieren particularmente las diferentes relaciones que las marcas guardan con los productos. Por otra parte, no se han apreciado diferencias entre las marcas de productos de consumo masivo (o de los grandes almacenes) y las marcas industriales dentro de la categoría de marcas de fabricantes.

### *La influencia de la imagen de la región de origen*

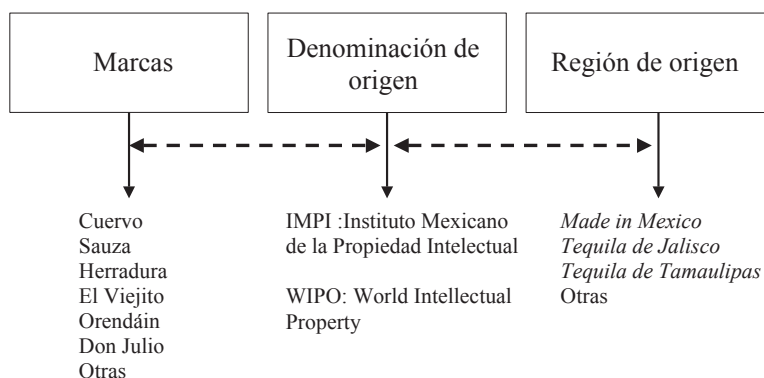
La influencia de la región de origen (*place-of-origin indication*) ocupa la atención desde el punto de vista del *marketing* desde hace poco tiempo (Ittersum et al., 2003). La imagen que los consumidores tienen de la región de origen tiene una influencia determinante en la predisposición a comprar o no un producto determinado.

Desde el punto de vista de la política publi-promocional han emergido numerosas cuestiones, particularmente en materia del impacto de los recursos que le son consagrados y, en consecuencia, en la estrategia de la marca a adoptar por las firmas.



En lo que respecta a la región de origen, numerosos productos, alimentarios y no alimentarios, son comercializados como especialidades regionales.<sup>2</sup> La imagen de la región de origen se utiliza activamente en el *marketing* de dichos productos. Generalmente se admite que estos productos tienen características intrínsecas que derivan, entre otros factores, de la experiencia humana (métodos de elaboración) y del entorno natural característico de la región de origen. De tal forma, podemos considerar que la preferencia por determinados productos regionales se explica no solamente por diferencias en los atributos de un producto determinado sino también por variaciones en la actitud de los consumidores hacia la región de origen. En consecuencia, y a manera de ejemplo, podríamos considerar que un consumidor que tiene una percepción favorable de la imagen de México tendrá tendencia a apreciar el tequila (o viceversa).

**Figura 1.** Las concordancias entre las marcas, la denominación de origen y la región de origen del tequila



### *Implicaciones para las estrategias publi-promocionales*

Los productos regionales pudieran ser particularmente interesantes para las pymes. Pareciera que la asociación del producto y la región de origen es positiva. Resulta importante que los consumidores tengan una imagen positiva o favorable de la región de origen del producto para una mejor comunicación. Una

2. Aquí podemos considerar los llamados productos "locales" o del "terruño" (por ejemplo, vinos, queso, cebollas) así como también los cigarrillos, los perfumes, etcétera.

indicación del origen regional pudiera, en consecuencia, funcionar de manera relativamente idéntica a una marca. Sin embargo, el uso de la indicación regional propicia diversas ventajas a medida que se lo compara con la introducción de una nueva marca. La creación de valor por una marca está basada en un conjunto de asociaciones mentales o cognitivas (Aaker, 1991, 1992, 1996). Se trata, por otra parte, de un difícil y generalmente largo proceso. En la medida en que la región de origen se involucra, esas asociaciones no necesitan constituirse, porque la mayoría de los consumidores ya posee cierta asociación o relación con la región de origen (lazos familiares o de amistad, el gusto de la música de mariachi, el placer por la comida, etcétera).

Por otra parte, una vez que se conocen los factores determinantes de la imagen regional, y que tienen una influencia explícita en la compra del producto final, a las firmas les resulta más fácil y eficaz promover el producto, en este caso el tequila.

## **Panorama de las marcas, denominación de origen y región de origen del tequila**

### *Las marcas en la industria del tequila: una historia centenaria y familiar*

Actualmente existe una gran cantidad de marcas alusivas al nombre de las familias fundadoras de la industria tequilera. Estas familias, generalmente, pertenecían a las élites políticas y económicas locales. Tequila José Cuervo, por ejemplo, surgió en 1758 por iniciativa de don José Antonio Cuervo, quien hoy es reconocido como el primer productor de tequila en el mundo. De la misma forma, la familia Sauza, al impulso de don Cenobio Sauza, compró la destilería “La Perseverancia” en 1873. Cuervo y Sauza<sup>3</sup> hoy constituyen las dos principales marcas de tequila. Ambas marcas, con un origen de naturaleza familiar, han sabido adaptarse a los procesos de globalización, mientras que otras marcas se han quedado al margen de la apertura comercial.

La industria tequilera representa históricamente un caso distintivo de una economía regional, estimulada esencialmente por actores y capitales locales y que, en cierta forma, se desarrolla al margen de los círculos de poder y de las relaciones

---

3. Cuervo es una empresa familiar independiente. Sauza, durante mucho tiempo, fue parte del grupo inglés Allied Domecq Plc, y en el verano de 2005 pasó a ser parte del grupo estadounidense Fortune Brands.

de parentesco existentes en la capital de México. De tal manera, el desarrollo de la industria tequilera ha propiciado la emergencia de una élite propia del medio rural (Luna, 1991).

Esta élite ha permanecido y, a pesar de los diversos cambios generados en la estructura de propiedad de las empresas tequileras a partir de la década del sesenta, las principales marcas también han subsistido. Es de resaltar que, con excepción de Cuervo, la principal marca de tequila, la parte esencial del resto de las marcas está bajo control de empresas multinacionales extranjeras<sup>4</sup> (Coelho y Castillo, 2005).

### *Un mercado multi-marcas*

La marca es una fuente de creación de valor. Actualmente, las principales empresas tequileras siguen incrementando su número de marcas, así como su participación tanto en el mercado nacional como en el internacional.<sup>5</sup> Por supuesto, cada empresa sigue una estrategia diferente. Así, por ejemplo, mientras que las empresas líderes poseen un número limitado de marcas que oscila entre 10 y 25, otras empresas poseen un número más grande de marcas como es el caso de La Cofradía, que tiene registradas más de 30 ante el Consejo Regulador del Tequila (CRT). La globalización de los mercados ha propiciado que las empresas líderes concentren sus esfuerzos en ciertas marcas distintivas.

Ahora bien, la creación y el desarrollo de marcas implica gastos considerables para su colocación en el mercado y para captar consumidores. Bajo esta perspectiva, el tamaño de la empresa es determinante para ampliar su mercado en términos geográficos. No obstante, con excepción de las cuatro empresas líderes y de aquellas que conforman los circuitos de distribución de los grupos multinacionales de bebidas alcohólicas, el resto de empresas no tiene muchas posibilidades de emprender esfuerzos en dicho sentido. Ello, pues, es una variable restrictiva para el lanzamiento de nuevas marcas.

Por lo demás, las marcas que desaparecen con mayor frecuencia son aquellas que van iniciando su participación en el mercado.

---

4. La última operación de reestructuración ocurrió a principios del 2005: la adquisición de los activos de Allied Domecq (Tequila Sauza), conjuntamente por Pernod Ricard (Tequila Olmeca y Viuda de Romero) y Fortune Brands (tequila El Tesoro), propició que esta última empresa se convirtiera en el segundo operador de la industria tequilera (y nueva propietaria de Tequila Sauza).

5. Por ejemplo, la *joint-venture* Diamante Spirits, entre el grupo japonés Suntory y Blavod Extreme Spirits, ha decidido producir y ofertar una nueva marca de tequila *premium* denominada *El Diamante del Cielo*.

La creación del CRT, en 1994, obligó a los productores de tequila a realizar su registro ante dicho organismo. Paralelamente han tendido a registrar sus marcas ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).

El estudio de la dinámica de las empresas registradas ante el CRT nos permite subrayar tres momentos relevantes: el año 1994, cuando comienza el CRT y se registran 22 empresas; el año 1998, cuando se registran 18 empresas, y el año 2001, cuando se registran 14 empresas. Con excepción del año de inicio, el registro de “nuevas” empresas ocurre en los momentos en que existe escasez de agave y, por consiguiente, sus precios, así como los del tequila, se incrementan sustancialmente. En tales condiciones, las incitaciones para la incorporación de nuevas empresas son muy importantes.

El análisis del portafolio de marcas (véase cuadro 1), por su parte, nos permite distinguir, sobre todo, las primeras empresas participantes en el mercado (*first movers*) de las últimas en entrar a él (*late comers*).

**Cuadro 1. Dinámica del registro de empresas tequileras y portafolio de sus marcas al momento del registro (1994- 2004)**

Año	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Total
# de marcas												
1 - 5	7	4	1	2	16	5	6	10	11	4	2	68
6 -10	5	1	1	2	2	1	1	4				17
11-15	6	2	1	1			1					11
16-20		1										1
21-25	1			1								2
26-30												0
> 30	3											3
# de empresas	22	8	3	6	18	6	8	14	11	4	2	102

Nota: Estos datos hacen referencia únicamente a las marcas embotelladas disponibles en el mercado mexicano, y no consideran las empresas y marcas que desaparecieron durante el periodo 1994-2004. El objetivo es establecer una relación entre la fecha de registro de las empresas y el número de marcas registradas hasta el 1 de noviembre de 2004.

Fuente: Elaboración propia con datos del CRT (01 de noviembre de 2004).

Las primeras empresas participantes en el mercado (en el año 1994) se caracterizan por poseer el mayor portafolio de marcas: La Cofradía, Casa Cuervo y Tequilas del Señor poseen un portafolio superior a 30 marcas de tequila. Por supuesto, algunas de estas marcas fueron introducidas durante un periodo en

que ellas se beneficiaron de un efecto de aprendizaje y supieron aprovechar las oportunidades del mercado.

Las empresas líderes del sector, con gran tradición en la industria, fueron de las primeras en registrarse: Casa Cuervo, Tequila Sauza, Tequila Herradura, Tequila Orendaín y Tequila Centinela. Así, pues, las primeras empresas participantes tenían una amplia tradición en la producción de tequila y poseían recursos tecnológicos y la experiencia suficiente para producir grandes volúmenes. Con excepción de La Cofradía, dichas empresas generalmente son titulares de marcas que ellas mismas crearon.

En términos generales, estas empresas producen tequilas del tipo 100% agave (segmento *premium*). Casa Cuervo, por ejemplo, produce Cuervo Tradicional, Gran Centenario y Reserva de la Familia.

Los últimos participantes en el mercado, por su parte, buscan antes que todo captar oportunidades de mercado. Al no disponer de un gran tamaño, estas empresas se especializan en la producción de un reducido número de marcas, generalmente menos de cinco.

### *El mercado internacional de tequila*

La exportación de tequila al mercado internacional se hace tanto a granel como envasado. La exportación a granel se efectúa esencialmente hacia Estados Unidos. Esta práctica provoca, por un lado, un aumento en el número de intermediarios, y, por otro lado, una transferencia del valor agregado hacia los embotelladores y comercializadores de la bebida, esencialmente estadounidenses. Además, ello impide o dificulta el control de la calidad del producto final (trazabilidad) y, en consecuencia, incrementa los riesgos de la cadena del tequila.

El acceso al mercado estadounidense se dificulta por la existencia del sistema *three-tier*,<sup>6</sup> que obliga a los productores de bebidas alcohólicas a vender sus productos directamente a los mayoristas. De tal forma, las pequeñas empresas extranjeras están en una posición relativamente débil para negociar con las

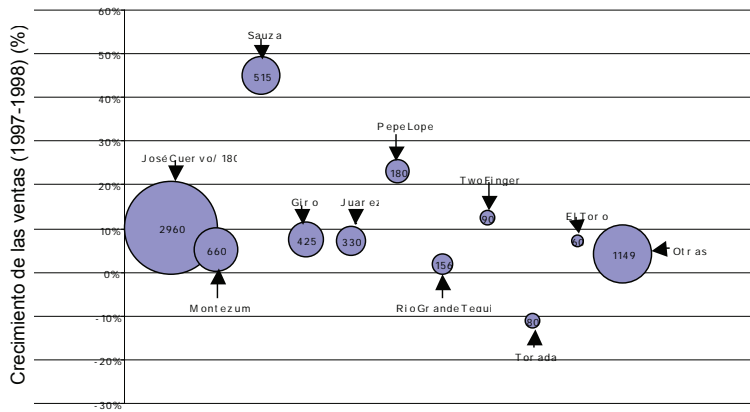
---

6. El sistema de distribución *three-tier* se basa en un principio que obliga a los productores de bebidas alcohólicas a vender sus productos a una red de mayoristas (*wholesalers* o intermediarios), quienes, a su vez, venden a las grandes cadenas de supermercados que ofrecen sus servicios directamente a los consumidores finales. Por tanto, la venta directa de los productos de los industriales a los supermercados no está autorizada. No obstante, a partir de 2005 algunos estados de la Unión Americana han comenzado a autorizar la venta directa. Este sistema es muy criticado por las frecuentes tensiones y conflictos que genera entre industriales, comercializadores mayoristas y tiendas detallistas, y porque incrementa la "distancia" entre los productores y los consumidores.

grandes redes de mayoristas que controlan la mayor parte del alcohol que se comercializa en Estados Unidos. Una consecuencia directa de dicho sistema es que requiere que las firmas mexicanas establezcan acuerdos de distribución con empresas distribuidoras estadounidenses o bien vender sus productos a las empresas importadoras. Por ejemplo, Cuervo, Sauza, Herradura y Cazadores tienen un portafolio de marcas con una gran reputación y están integradas a grandes redes de distribución internacional, tales como Maxxium Worldwide y Central European Distribution.

El mercado internacional de tequila es muy dinámico y, en consecuencia, la capacidad de supervivencia y de consolidación de las marcas está relacionada directamente con el tamaño de la empresa que las ofrece. La situación en el principal mercado de exportación es un ejemplo (véanse gráfica 1 y gráfica 2).

**Gráfica 1. Las marcas líderes de tequila en Estados Unidos (volúmenes 1997-1998)**

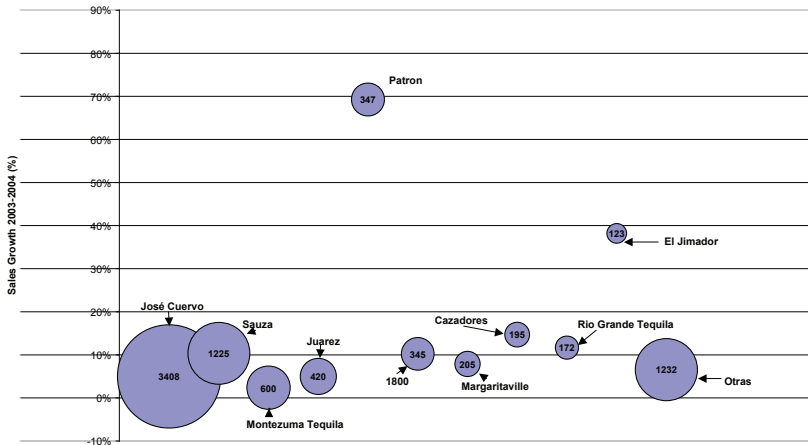


Notas: El tamaño de los círculos es proporcional al volumen de las ventas. Las unidades son indicadas en miles de cajas de 9 litros cada una.

Fuente: Adams Market Research Alcohol Beverage Industry (2005).

Las “grandes” marcas (como Cuervo, Sauza y Moctezuma, entre otras) resisten a la competencia industrial y comercial. Las marcas de tamaño más modesto, por su parte, han desaparecido en el transcurso de los últimos años. Ello se explica fundamentalmente por los esfuerzos de *marketing*, así como por la capacidad de negociación de las firmas con las redes de mayoristas estadounidenses (*wholesalers*).

**Gráfica 2.** Las marcas líderes de tequila en Estados Unidos (volúmenes 2003-2004)



Notas: El tamaño de los círculos es proporcional al volumen de las ventas. Las unidades son indicadas en miles de cajas de 9 litros cada una.

Fuente: Adams Market Research Alcohol Beverage Industry (2005).

Más allá del efecto del tamaño de las empresas, también podemos corroborar que aquellas que registran una importante tasa de crecimiento de sus ventas son las que han adoptado estrategias de nicho (o especialización), como sería el caso, por ejemplo, de Tequila El Patrón, que es una marca posicionada en el segmento de los tequilas *ultra-premium* o de alto valor agregado (véase gráfica 2).

### La denominación de origen del tequila

La denominación de origen del tequila fue aprobada el 9 de diciembre de 1974<sup>7</sup> y, posteriormente, reconocida por la Organización Internacional de la Propiedad Industrial (OMPI).

7. En México, la legislación también reconoce otras denominaciones de origen, tales como la cerámica de Talavera, el café de Veracruz, el ámbar de Chiapas, la charanda de Michoacán, entre otras. Desde una perspectiva internacional, las denominaciones de origen reconocidas son aún más numerosas. Entre estas últimas se destacan las denominaciones de origen asociadas con los vinos y bebidas espirituosas, como el *champagne*, el coñac, el vino de oporto, la rioja y el *scotch whisky*. En América Latina, en el año 2005, fueron reconocidos productos tales como el pisco peruano y el café de Colombia. Este reconocimiento internacional es importante porque garantiza la aplicación de un reglamento único de reconocimiento y de protección por la propiedad intelectual y permite asegurar la diferenciación del producto en cuestión en los mercados internacionales.

A partir de un decreto presidencial de 1977, el tequila es un producto exclusivamente mexicano cuya materia prima es el agave tequilana weber, y su producción solamente puede realizarse en cinco estados de la República Mexicana. Desde entonces, diversas tentativas de extender la zona de producción a otros estados han fracasado.

La denominación de origen permite también asegurar la autenticidad del producto. Ello ha permitido, particularmente a las autoridades mexicanas, proteger al tequila de la amenaza de producción de una bebida alcohólica idéntica producida en África del Sur a partir de la misma materia prima (*Agave Tequilana Weber, variedad azul*).<sup>8</sup>

El reconocimiento internacional de la denominación de origen también está sujeto a las leyes de protección de los derechos de propiedad intelectual. Las denominaciones de origen son nombres geográficos de un país, región o localidad (por ejemplo, Porto, Jerez, Tequila). Ellos designan un producto, (por ejemplo, el champaña) y se limitan a la calidad o a las características de un producto en un medio geográfico determinado (clima, suelo, experiencias o tradiciones).

Crónica de la conversión del tequila en símbolo nacional: los “efectos” de la región de origen

El tequila es una bebida mexicana que tiene su propia identidad y valor gracias a un “lote de calidad” al que se asocian otros símbolos de la cultura mexicana. Entre estos símbolos asociados al consumo del tequila podemos destacar la margarita, la sangrita y los changuirongos.

Hasta la primera mitad del siglo xvii no existía la palabra tequila, y durante algunos siglos después de que el agave tequilana, variedad azul, comenzó a destilarse, el pulque permaneció como la bebida mexicana por excelencia. Hoy, sin embargo, los extranjeros, al igual que la gran mayoría de los mexicanos, reconocen el tequila como la bebida emblemática de México. Ello, a pesar que las bebidas alcohólicas de mayor consumo en el país son el brandy y el ron.

“El mundo del tequila está lleno de contradicciones”. Si bien es cierto que sobre él versa gran cantidad de imágenes falsas, también lo es que estas imágenes han sido adoptadas por la gente. Aún cuando el tequila es una bebida que consumen los obreros, los campesinos y, en general, los desposeídos, también es una

---

8. Actualmente, en California, la producción y el desarrollo de una bebida similar al tequila se denomina “Temequila”. Las autoridades mexicanas han exigido el reconocimiento internacional del tequila para evitar cualquier confusión con esta bebida emblemática de México.



bebida degustada por las élites. Es cierto que sus residuos contaminan los ríos, pero sus residuos también son buenos mejoradores del suelo.

La margarita o “marguerita” es uno de los *cocktails* más conocidos en el mundo. Aunque no existe un consenso sobre el origen real de la margarita, parece ser que esta bebida a base de tequila se popularizó en Estados Unidos en el periodo de la posguerra (1948). La margarita propició la expansión internacional de la industria del tequila, particularmente en Estados Unidos, que es el principal mercado de las exportaciones mexicanas, tanto en valor como en volumen.

La sangrita es una añeja bebida usada comúnmente para aminorar los efectos quemantes del tequila y se prepara a base de una mezcla de jugo de naranja, sal, chile rojo en polvo y jarabe de granada. Para los habitantes de Jalisco, cuna del tequila, la sangrita se originó en esta entidad federativa y, en consecuencia, se muestran escépticos cuando se les comenta que existen evidencias que sugieren que la sangrita puede ser originaria de Yucatán o Campeche. Lo cierto es que al paso del tiempo y con la influencia de los turistas, la sangrita ha sufrido importantes mutaciones y variantes regionales en cuanto a sus ingredientes. Actualmente, por ejemplo, en el occidente de México, la sangrita contiene picante y limón, además de jugo de tomate, que probablemente alguien decidió agregar a favor del paladar de los extranjeros y favoreció la popularización de esta extraña combinación. En el caso de Yucatán, una variante de esta mezcla es la utilización del famoso chile habanero.

Así, entonces, con el tequila usted “prende fuego”, y con la sangrita lo “extingue”. Por supuesto, para los bebedores “machos” esto es algo que solamente deben hacer las damas. En la práctica, sin embargo, esto es algo que tiende a generalizarse, especialmente entre los consumidores del tequila blanco.

Los changuirongos son una bebida que apareció por primera vez durante la década de los cuarenta, en la ciudad de Guadalajara, Jalisco. Su origen se asocia con la puesta en moda en esta ciudad del refresco estadounidense Royal Crown Cola, que alguien decidió utilizar para acompañar el consumo de tequila junto a una rebanada de lima. Así, pues, el primer changuirongo surgió de una mezcla de tequila, jugo de lima y refresco de cola. Más tarde, con la adición de sal, impregnado el borde del vaso o bien adicionándola directamente en el líquido, el changuirongo derivó en la bebida que hoy se conoce como “Rusa” (*Russian*).

Aunque las botellas de cristal han sido usadas desde el siglo XIX, su uso industrial en gran escala comenzó en la década de los años 20 y 30. La botella clásica de tequila, llamada pachita o pachoncita, es la pequeña botella que puede apre-

ciarse en las películas mexicanas de dicho periodo, cuyo propietario las guarda fácilmente en su bolsillo.

En términos generales, la ley establece que una botella, independientemente de su tamaño o forma, debe contener un sello adicional, toda vez que puede haber individuos interesados en copiarlas o en rellenarlas. Como una medida adicional, algunas empresas, sobre todo aquellas que exportan sus productos, también han comenzado a poner un sello o una etiqueta sobre la tapa de sus botellas.

Seleccionar un tequila a simple vista no es fácil. Las marcas y sus diferentes presentaciones se multiplicaron a medida que ocurrió el auge del tequila. Antes, a quien iba al supermercado a comprar tequila le resultaba relativamente fácil seleccionar entre Cuervo, Sauza, Orendáin, Herradura, Eucario González, Xalisco, Viuda de Romero y algunos pocos más. En los bares y restaurantes había cuatro o cinco opciones, y quizá no más de diez en las cantinas más grandes.

Hoy las cosas son distintas. En cualquier pequeño supermercado o licorería se pueden encontrar al menos 15 o 20 marcas (clases) de tequila, y en los grandes supermercados pueden existir varias docenas más.

Actualmente, los resultados del auge del tequila son evidentes en todo el mundo, a tal punto de que algunos bares y restaurantes hasta han construido verdaderos museos del tequila. Estos sitios venden cientos de marcas (clases) diferentes, cada uno en una botella distinta y con tapas y etiquetas muy diversas.

## Conclusiones

La industria del tequila está obligada a realizar ejercicios de conciliación entre las marcas, la denominación de origen y la región de origen. La comprensión de la interacción entre esos tres elementos es de suma importancia, tanto para las firmas como para los organismos promotores, en términos de las estrategias de *marketing* a realizar, particularmente, así como de la forma en que la conciliación entre esos tres elementos influye en la predisposición a pagar por parte de los consumidores (*willingness to pay*).

De igual modo, es importante resaltar la importancia de la influencia que la comercialización no diferenciada (a granel) puede tener sobre las marcas de la industria. La promoción de *denominación de origen* atañe a la industria en su conjunto, la comercialización con marcas y sin marcas. Esto, en efecto, puede generar un debilitamiento de la eficiencia de las marcas, porque dicha promoción no consi-

dera las diversas calidades del tequila. La misma idea se aplica a la promoción del tequila siguiendo el criterio de la región de origen (por ejemplo, promoviendo el tequila como producto *Hecho en México*. Aquí, la eficiencia de las políticas publicitarias también pudiera condicionarse por la asociación de productos de diversas calidades. Por otra parte, la dependencia y el poder de negociación de los mayoristas y de los distribuidores están fuertemente condicionados por la fuerza de las señales enviadas al mercado por las marcas, las denominaciones de origen y por la región de origen.

Así, la comprensión de las conciliaciones existentes entre las marcas, la denominación de origen y la región de origen es uno de los principales desafíos a que se enfrentarán los actores de la industria del tequila durante los próximos años.

Las investigaciones de Van Ittersum et al. (2003) sobre estas consideraciones son importantes, porque ellas generan una medida indirecta del consentimiento a pagar (en función de la región de origen). No obstante, esta estimación del “consentimiento a pagar” es incompleta, ya que los trabajos actuales no toman en consideración el paradigma “p-o-s” que se refiere a la interacción entre una Persona (la demanda), un Objeto (la oferta) y una Situación o contexto de consumo (Bloch y Richins, 1983).

## Bibliografía

- Aaker, D. A. (1996), *Building Strong Brands*, New York, The Free Press.
- (1992), “The Value of Brand Equity”, en *Journal of Business Strategy*, 13, pp. 27-32.
- (1991), *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*, Free Press.
- Bloch, P. H. y Richins, M. L. (1983), “A Theoretical Model for the Study of Product Importance Perceptions”, en *Journal of Marketing*, Summer, p. 69-81.
- Coelho, A. y Castillo, Víctor (2005), “Multinational Corporations, Collective Action Problems and the Tequila Cluster”, ponencia presentada en el *4th International Meeting of the Iberoamerican Academy of Management*, Lisboa, 8-11 diciembre.
- Coelho A. y D’Hauteville, F. (2005), “Publicité, marques et appellations d’origine en France”, en Montaigne E., D’Hauteville, F., Couderc y J. P., Hannin, H., *Bacchus 2006: Stratégies, pratiques et enjeux de la filière vitivinicole*, Dunod, Francia.
- Kapferer, J. N. (1996), *Les marques, capital de l’entreprise*, Les Éditions d’Organisation, Francia.

- Kapferer, J. N. y Laurent, G. (1989), “La sensibilité à la marque”, en Kapferer, J. N. y Thoenig (ed.), *La marque*, McGraw-Hill, Francia.
- Luna, R. (1991), *La historia del tequila, de sus regiones y de sus hombres*, México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- Van Ittersum, Koert, Candel, M. J. y Meulenberg, T. G. (2003), “The Influence of the Image of a Product’s Region of Origin on Product Evaluation”, en *Journal of Business Research*, 56, p. 215-226.
- Taylor, E., Holt, D. B. y Quelch, J. A. (2004), “How Global Brands Compete”, en *Harvard Business Review*, 82, 9, septiembre.