

---

# GLOBAL CHALLENGERS

Trece compañías brasileñas y **siete mexicanas** fueron incluidas en el listado Global Challengers 2013, que reúne a las 100 mejores firmas de países emergentes. Complementan la avanzada latinoamericana dos chilenas (LAN y Falabella), una argentina (Tenaris) y una colombiana, el Grupo Empresarial Antioqueño, que controla las operaciones de Sura, Bancolombia, Argos y Nutresa.

El informe global, que es elaborado cada dos años por The Boston Consulting Group (BCG), **incluye compañías de 17 países**, que en conjunto invierten 1,700 millones de dólares al año para impulsar su crecimiento.

“Si alguna vez hubo una llamada de atención para los líderes de negocios en Occidente fue ésta”, afirmó David C. Michael, coautor del informe, líder de la práctica de globalización de BCG y coautor de The 10 Trillion Prize: Captivating the Newly Affluent in China and India (Harvard Business Review Press), de reciente aparición.

“Hemos monitoreado el surgimiento de Global Challengers por casi una década, y la **disposición** al cambio rápido de estas compañías, lo que llamamos el accelerator mindset, es más fuerte que nunca”, añadió Michael.

Las mexicanas del Global Challengers 2013 son:

- Alfa
- América Móvil
- Femsa
- Gruma
- Grupo Bimbo
- Mabe
- Mexichem

Cemex, que ha enfrentado problemas de deuda en los últimos años, fue retirada del listado.

En el caso brasileño figuran: Brasil Foods, Camargo Correa Group, Embraer, Gerdau, Iochpe-Maxion, JBS, Marcopolo, Natura, Odebrecht Group, Petrobras, Tigre, Votorantim Group y WEG. Vale fue deslistada este año.

Las compañías seleccionadas por BCG deben tener ingresos anuales totales de, al menos, 1,000 millones de dólares e ingresos en el extranjero de al menos 10% de su facturación total, o 500 millones de dólares. De acuerdo con el reporte, las compañías del ranking han sumado 1.4 millones de empleos en los recientes cinco años.

BCG también revisa la presencia internacional de cada compañía, la cantidad y tamaño de sus inversiones internacionales, su actividad de fusiones y adquisiciones (M&A) en los últimos cinco años, y la **fuerza** de su modelo de negocio.

“No se **trata** de sólo vender afuera, sino de influenciar a la industria mundial para convertirse en líderes en sus respectivos rubros”, dijo Jorge Becerra, senior partner y managing director de BCG, a Diario Financiero.

Profundizando los aspectos a evaluar, Becerra comentó que aparte de medir el tamaño, **peso** internacional y desempeño en resultados de las empresas, el estudio también analiza aspectos cualitativos, como la evaluación de su estrategia de internacionalización, la gestión del talento y la innovación de sus productos.

Según Becerra, la actividad de M&A en América Latina fue mucho mayor que en años anteriores. Sólo en el 2012, **las empresas mexicanas participaron en 140 operaciones** de M&A, por un total de 41,309 millones de dólares, equivalentes a 3.44% del PIB mexicano, de acuerdo con

Transactional Track Record (TTR), una firma especializada en información de fusiones y adquisiciones en la Península Ibérica y América Latina.

La operación más importante del año fue **la adquisición de 50% de las acciones del mexicano Grupo Modelo**, hecha por el grupo belga AB Inbev, con un importe de 20,100 millones de dólares.

“La situación económica que atraviesa Europa ha aumentado el atractivo de la Latinoamérica”, explicó TTR, “las compañías europeas acuden a regiones como Latinoamérica con el objetivo de mejorar sus balances y continuar con su estrategia de crecimiento”, refirió en un documento citado por El Economista.

Un caso destacable, de acuerdo con Jorge Becerra, fue el de Latam: “LAN (Chile) tuvo mucha sofisticación en su fusión con TAM (Brasil), y la selló de una forma muy prolija e inteligente. Tienen una efectividad en el hacer, y una impecabilidad en la ejecución muy distintiva”.

“Aún sin tener operaciones en Colombia, empezó a contratar a MBA colombianos en Estados Unidos, y los hizo trabajar con mucho apoyo en Chile, Perú y Argentina con el fin de que se empapen con la cultura de la firma. Una vez que LAN llegó al mercado cafetero, tenían ejecutivos locales idóneos”, dijo Becerra.

“Los Global Challengers aportan mucho más que una estructura de bajo costo. Se distinguen también por contribuir con innovaciones en modelos de negocios, y una impecabilidad distintiva en la ejecución de sus operaciones y la gestión de su talento. Las multinacionales que ven a los Global Challengers solamente como competidores de bajo costo no entienden la amenaza competitiva ni tampoco el potencial de asociación que representan”, dijo Becerra citado por AméricaEconomía.