



Grupo Modelo: Retos ante los grandes consorcios cerveceros internacionales*

A 2009, Grupo Modelo (GM) fabricante de cervezas, líder en ventas en México y con una importante participación internacional, enfrentaba el reto que le lanzaba su principal competidor, FEMSA (Fomento Económico Mexicano) Cerveza. FEMSA Cerveza había realizado una operación de intercambio de acciones, vendiendo todas a Heineken, la tercera cervecera en el mundo, a cambio de adquirir el 20% de Heineken (El Financiero, 2010). Esta situación convertía a FEMSA en una amenaza para el GM.

Fundación y desarrollo histórico de Grupo Modelo.

La producción de cerveza en México fue traída por los españoles durante la Colonia, pero hasta mediados del siglo XIX, los sistemas de producción eran de tipo artesanal y muy limitados. En 1865, se fundó la Cervecería de Toluca, la cual sería la primera en funcionar como una adecuada planta de producción. En 1890, se fundó la Cervecería Cuauhtémoc en Monterrey, N.L. que jugaría un papel muy importante en el desarrollo económico y transformación de la región (Mondragón, 2000). En esa misma década se fundaron la Cervecería Moctezuma de Orizaba, la Compañía Cervecera de Chihuahua y la Cervecería de Sonora (FEMSA, 1996).

En 1900 surgieron la Cervecería del Pacífico y La Cervecería Yucateca. Durante la década de 1920, existían muchas cervecerías pequeñas en México, sobre todo en el norte del país, con presencia local y regional con la capacidad suficiente para satisfacer la demanda del mercado.

El 25 de octubre de 1925 en la Ciudad de México, se fundó la Cervecería Modelo (CM) por Braulio Iriarte, Martín Oyamburu y Pablo Díez Fernández. La primera marca que

*Estudio de Caso elaborado por Carlos Mondragón, Profesor del Departamento Académico de Administración del ITAM, con el objetivo de ser utilizado como base de discusión en clase y no para ilustrar la forma de manejar una situación administrativa. Derechos reservados conforme a la Ley Copyright © 2011 Instituto Tecnológico Autónomo de México. Prohibida su reproducción parcial o total sin permiso de la Escuela de Negocios del ITAM. Estudio de caso desarrollado a partir de fuentes publicadas.
Para ordenar copias llamar al 52 (55) 5628-4000 ext. 3400.