



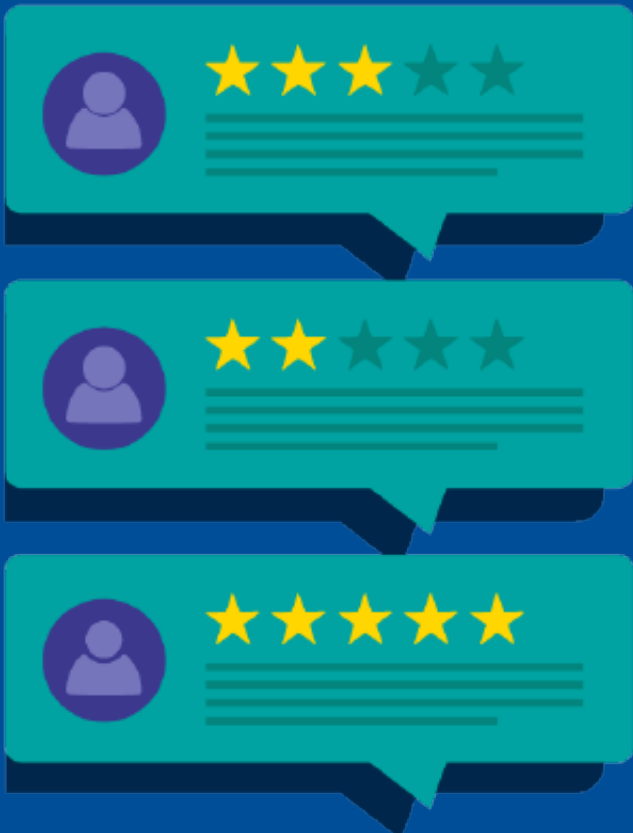
# Marcas en México: obsesión por el cliente

**Estudio de Excelencia  
en Experiencia del Cliente**



# Contenido

- 04 **Introducción**
- 05 **Resumen ejecutivo**
- 06 **Metodología**
- 07 **Los seis pilares de la experiencia del cliente**
- 08 **Componentes evaluados en el estudio**
- 09 **Impacto de los pilares de CX en términos de NPS y lealtad**
- 10 **Curva de la experiencia del cliente**
- 11 **Impacto económico de la experiencia del cliente**



12 **Impacto de la experiencia del colaborador en el cliente**

35 **Autoevalúe su marca en cuanto a experiencia del cliente**

14 **Comparación de resultados en México 2019 vs. 2018**

36 **Connected Enterprise**

16 ***Top 10 performers* en México 2019**

40 **Conclusiones**

20 **Industrias en México**  
Hotelería y transporte  
Entretenimiento  
Autoservicio  
Tiendas especializadas  
Restaurantes y *fast food*  
Salud  
Servicios financieros  
Logística  
Telecomunicaciones

41 ***Top 100* en México 2019**



# Introducción

Las organizaciones en nuestro país identifican diversas iniciativas y acciones concretas para que estas sean más rentables y competitivas en un entorno de incertidumbre local y global, ante el cual se tienen expectativas moderadas con respecto al crecimiento de las propias empresas. Esto se reflejó en el estudio *Perspectivas de la Alta Dirección en México 2019*.

Como parte de este estudio, la Alta Dirección confirmó una vez más la importancia estratégica de la satisfacción del cliente como eje central para lograr crecimiento, objetivo que se logra solamente conociendo y respondiendo efectivamente a sus necesidades y deseos.

En este sentido, centrarse en el cliente es la principal estrategia considerada para lograr una mayor competitividad y rentabilidad con base en los seis pilares de la experiencia del cliente:



**Empatía**



**Personalización**



**Tiempo y esfuerzo**



**Expectativas**



**Resolución**



**Integridad**

Las empresas necesitan ser rentables y en este aspecto la transformación digital provee herramientas que les permiten reducir costos y acercarse a los clientes. Ante ello, nuevas tecnologías y modelos de negocio están aportando formas innovadoras de atención al cliente como *chatbots* y reconocimiento de voz o rasgos faciales en diferentes sectores.

Sin duda para la alta dirección construir relaciones cercanas, personalizadas y diferenciadoras con sus clientes es una prioridad que año con año ha ido tomando relevancia dentro de los líderes de México y están haciendo que las marcas mexicanas se obsesionen cada vez más con entregar una experiencia diferenciadora de altísima calidad.

# Resumen ejecutivo

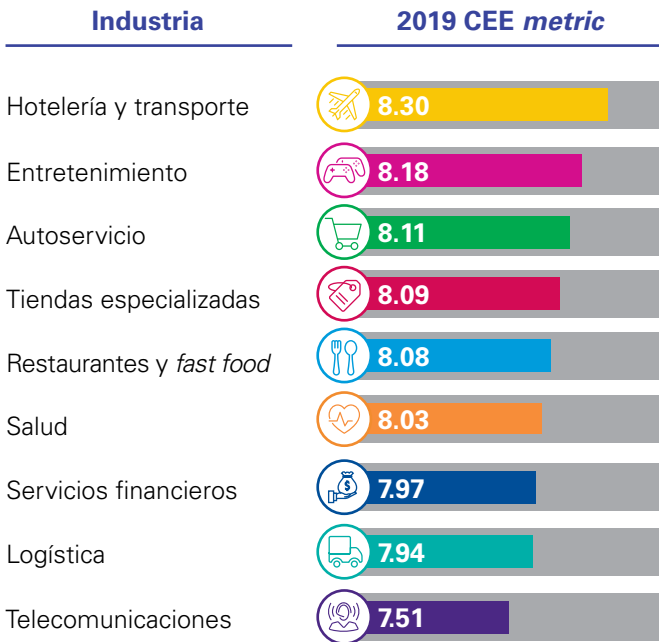
Presentamos el segundo estudio en México llevado a cabo por el Centro de Excelencia de Experiencia del Cliente de KPMG, que lleva más de nueve años realizando análisis de experiencia del cliente en todo el mundo.

En México, el estudio tuvo como objetivo identificar las mejores prácticas y tendencias en términos de experiencia del cliente, basándose en la opinión que dieron más de 5,000 consumidores a nivel nacional sobre 200 marcas con presencia en nuestro país.

Las mejores prácticas de las compañías líderes pueden, por lo tanto, ser fuente de reflexión para que los operadores delineen formatos de experiencia que involucren a los usuarios, desarrollen enfoques innovadores de canales digitales y diseñen nuevos modelos de servicio, atención e interacción.

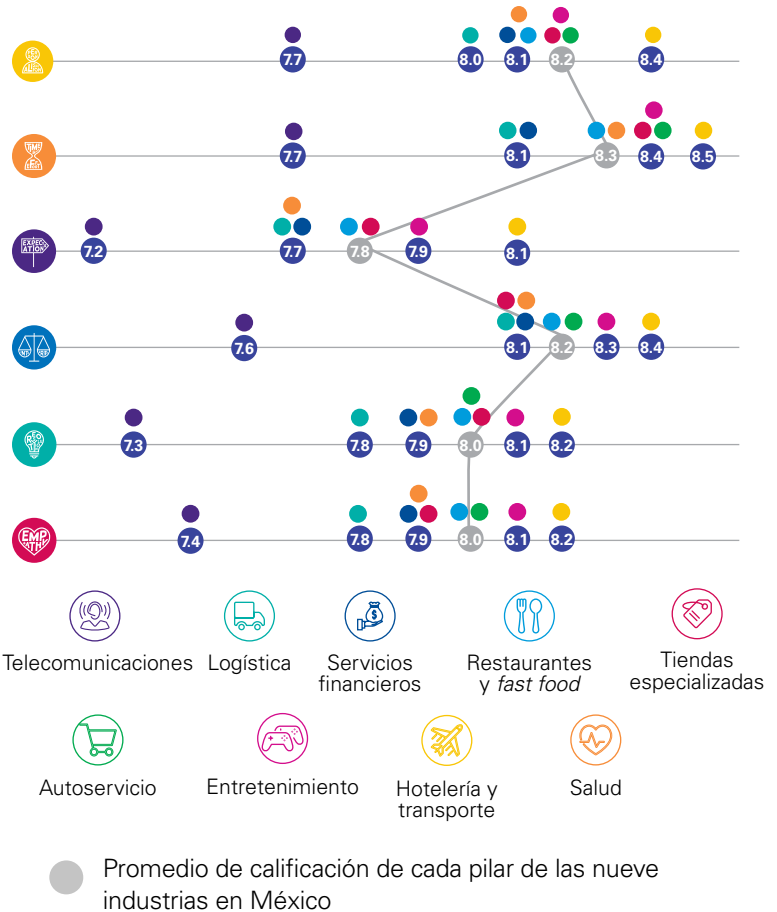
De las industrias evaluadas por los consumidores en México, las de hotelería y transporte destacaron por su Excelencia en la Experiencia del Cliente (CEE, por sus siglas en inglés), seguidas por las de entretenimiento y autoservicio.

Por el contrario, la industria con la evaluación más baja fue telecomunicaciones, seguida de logística y servicios financieros.



Si visualizamos el gráfico de los seis pilares de la experiencia del cliente por industria, observamos que los pilares mejor evaluados por los mexicanos fueron tiempo y esfuerzo, personalización e integridad. Mientras que el pilar peor evaluado fue expectativas, por segundo año consecutivo.

Podemos observar que la industria de hotelería y transporte logra estar por arriba del resto de las demás industrias en cada uno de los seis pilares, siendo tiempo y esfuerzo el pilar mejor evaluado.



La industria de hotelería y transporte logra estar por arriba del resto en cada uno de los seis pilares, siendo tiempo y esfuerzo el mejor evaluado de todos.

La industria del entretenimiento logró la segunda posición, impulsada por los sectores de cines y servicios de *streaming*, teniendo los mejores resultados en el pilar de tiempo y esfuerzo, así como en integridad.

En el tercer sitio se coloca la industria de autoservicio, con sectores como supermercados, *wholesales* y tiendas de conveniencia, siendo tiempo y esfuerzo, personalización e integridad los pilares mejor evaluados por los consumidores.

Cumplir con las expectativas de los clientes sigue siendo la asignatura pendiente de las marcas en México, con resultados muy bajos en la mayoría de las industrias y sectores, principalmente en telecomunicaciones y servicios financieros.

# Metodología

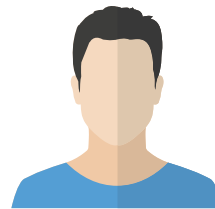
- 9 industrias
- 30 sectores
- 200 empresas
- 5,093 consumidores entrevistados
- 53,118 encuestas respondidas
- Encuestas *online*
- Indicadores en base de 0-10
- Nivel de confianza del 95%

## Demográficos

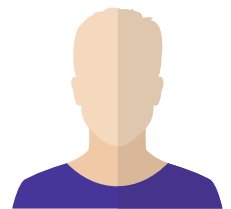
### Género



**Mujer**  
27,265 - (51.3%)



**Hombre**  
25,790 - (48.6%)



**Prefiere no decir**  
63 (0.1%)

### Rango de edad



**18 a 24 años**  
9,490 - 17.9%



**25 a 34 años**  
13,573 - 25.6%



**35 a 44 años**  
11,977 - 22.5%



**45 a 54 años**  
9,519 - 17.9%



**55+**  
8,559 - 16.1%

# Los seis pilares de la experiencia del cliente

El Centro de Excelencia de Experiencia del Cliente de KPMG cuenta con varios años de trayectoria y ha desarrollado una metodología comprobada que ha servido de referencia mundial en

las compañías para evaluar la experiencia del cliente y servir como base para establecer planes de acción orientados al cliente, que generen desarrollo económico sostenible en el tiempo.



## Personalización

Dar atención individual específica para lograr una conexión emocional



## Integridad

Ser confiables y generar confianza



## Expectativas

Gestionar, cumplir y superar lo que el cliente espera de la marca



## Resolución

Cambiar una mala experiencia por una excelente



## Tiempo y esfuerzo

Minimizar el trabajo del cliente y crear procesos eficientes



## Empatía

Lograr un entendimiento sobre las circunstancias del cliente para establecer una relación profunda

# Componentes evaluados en el estudio



## CEE

Evalúa la **excelencia en la experiencia del cliente** basándose en los seis pilares propios de la metodología de KPMG, impulsada por el Centro de Excelencia de Experiencia del Cliente.



## Valor vs. precio

Percepción del cliente en cuanto al **valor asociado a la compra** (beneficios y experiencia) en relación con el desembolso económico que realiza.



## Lealtad

Confianza de un cliente habitual en volver a usar un producto o servicio, es decir, cuando **repite su compra o adquisición**.



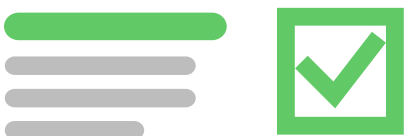
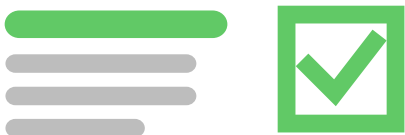
## NPS

Índice que mide qué tan **viable es que un cliente recomiende** una marca.



## Canales

Nivel de integración de los canales existentes de la compañía (omnicanalidad), para permitir al cliente opciones para interactuar con la marca.



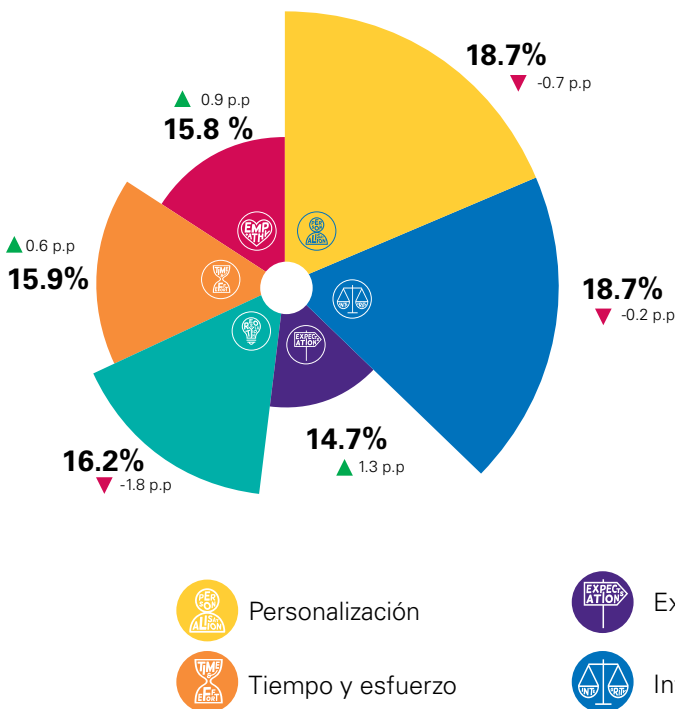


# Impacto de los pilares de CX en términos de NPS y lealtad

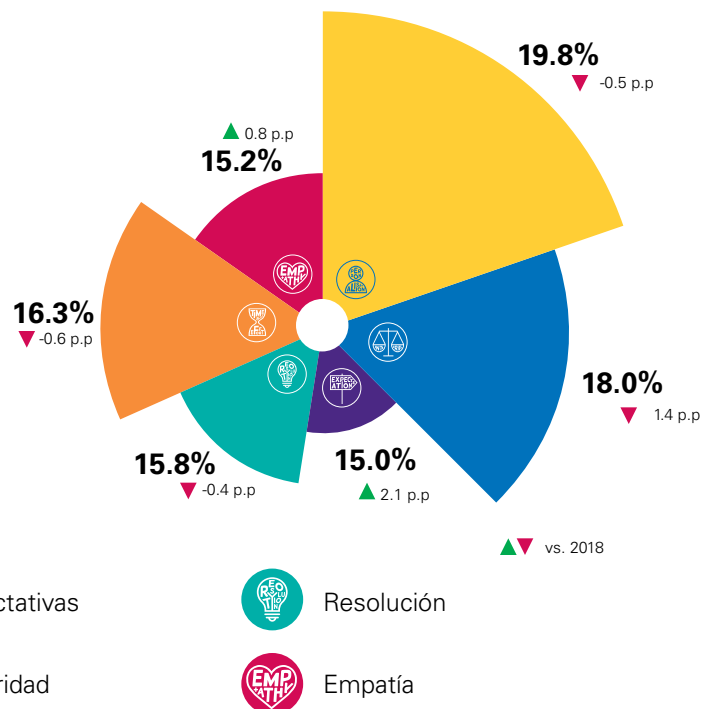
Los seis pilares son la base del estudio realizado por el Centro de Excelencia de Experiencia del Cliente. Como veremos más adelante, las empresas y sus resultados toman principalmente las calificaciones obtenidas en cada uno de estos pilares, midiendo así el nivel de satisfacción de la experiencia de los clientes en México.

Nuestras investigaciones reflejan que cada uno de los seis pilares tiene mayor o menor influencia para incidir en otros indicadores como el NPS (*net promoter score*) y la lealtad de los clientes hacia la marca o empresa, según se muestra en el siguiente gráfico.

## Impacto en NPS



## Impacto en lealtad



En México, los pilares con mayor impacto en NPS y lealtad son personalización e integridad con una suma acumulada cerca de 40%. A pesar de que ambos decrecieran con respecto a 2018, siguen siendo los pilares con mayor peso.

El pilar con el mayor incremento en el impacto tanto en NPS como en lealtad entre 2019 y 2018 fue el de expectativas, que se incrementó 1.3 puntos en NPS y 2.1 en cuanto a lealtad, demostrando que la falta de cumplimiento de este pilar, es

decir, no cumplir con lo que el cliente espera, afecta en mayor proporción a estos indicadores, por lo que se debe poner mayor atención a este tema en la toma de acciones a futuro.

En contraste, integridad, que se relaciona con ser y generar confianza al cliente, fue ligeramente menos relevante 2019 para el consumidor en México vs. 2018, disminuyendo en NPS 1.8 puntos y 1.4 en lealtad.

# Curva de la experiencia del cliente

Los resultados de este estudio muestran la CEE sobre 200 empresas en México (110 en 2018), analizando el nivel de madurez en la experiencia del cliente en cada una de las industrias y sectores.

Como se ve en la curva de la experiencia del cliente, los resultados han tenido una mejoría considerable con respecto a 2018 (793), llegando en 2019 a un promedio general de 8.08. Esto demuestra que las marcas en México que se esfuerzan por mejorar la experiencia de su cliente han tenido éxito.

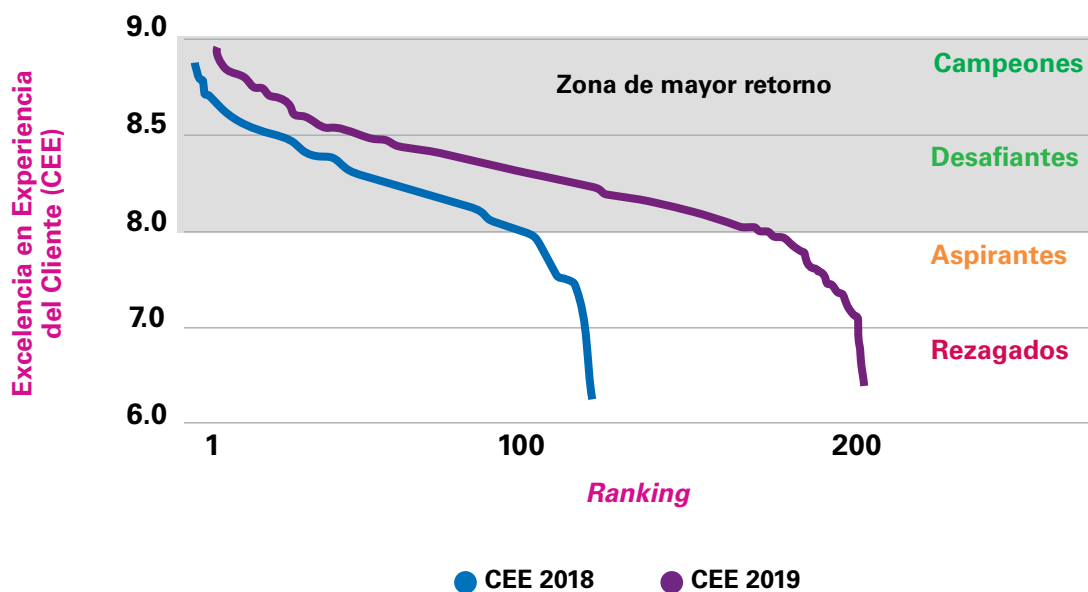
En 2019, 12% de las empresas evaluadas logran tener una calificación por arriba de 8.5 en CEE, catalogándose como "campeones".

Mientras tanto, alrededor de 48% de las empresas evaluadas están por arriba de 8.0, pero debajo de 8.5, catalogándose como

"desafiantes." Estas organizaciones aún no logran llegar a ser categorizadas como "campeones", por lo que deben enfocarse para dar el salto necesario y ser consideradas como una referencia en su industria y sector.

El 40% restante no llega a la zona de mayor retorno (superior a 8.0), por lo que se consideran "aspirantes" y "rezagados." Estas empresas deben actuar para llegar a cumplir con las expectativas de sus clientes, o podrían perderlos.

Al comparar las curvas de 2018 y 2019, se aprecia un incremento en el porcentaje de empresas evaluadas que llegaron a una calificación de 8.0: 48% (2019) contra 46% (2018). De igual forma, el promedio de CEE de las empresas evaluadas creció 1.5% con respecto a 2018, teniendo como resultado un promedio de 8.08 vs. 7.93 (sobre 10).



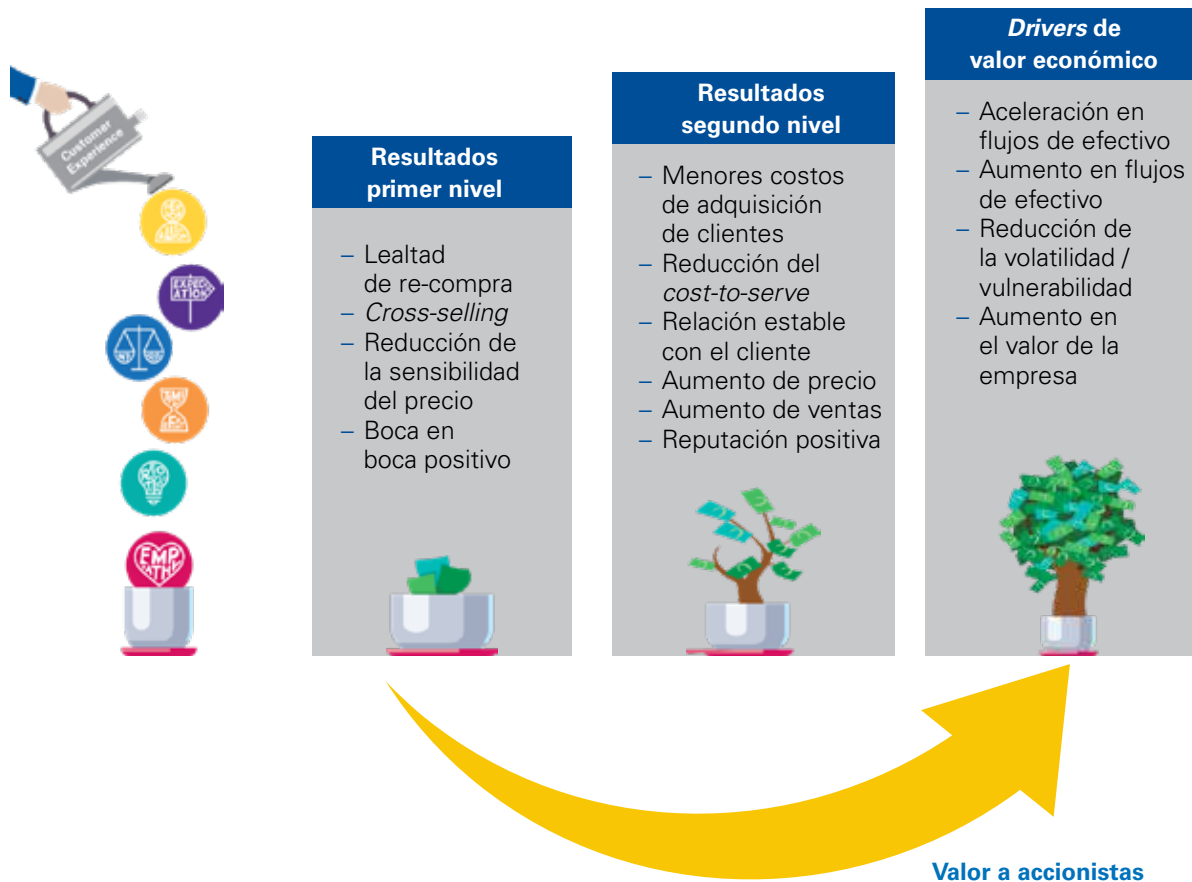
# Impacto económico de la experiencia del cliente

La habilidad de las organizaciones para ofrecer al cliente una experiencia excepcional contribuye a la rentabilidad. Los clientes que han tenido una experiencia positiva tienen más probabilidades de volver a comprar (lealtad) y ser receptivos a ventas cruzadas o adicionales; del mismo modo, tienden a ser menos sensibles a los precios, sino que se convierten en promotores de la marca, atrayendo nuevos consumidores por medio de recomendaciones personales.

A largo plazo, esto puede reducir el costo de retención y adquisición, fortaleciendo el valor de la marca y aumentando las ventas. En combinación, estos factores contribuyen potencialmente a mejores resultados financieros para el negocio.

El siguiente modelo conceptual se basa en la investigación del Centro de Excelencia de Experiencia del Cliente que ilustra la economía de la excelencia del cliente.

## Modelo de impacto económico





# Impacto de la experiencia del colaborador en el cliente

## Conectando al cliente con la experiencia del colaborador

Para la unión del colaborador y el cliente se necesita un trabajo emocional. Las experiencias actuales de los clientes requieren que los colaboradores de primera línea actúen de una forma que no siempre se alinea con cómo se sienten internamente.

La complejidad de brindar una experiencia personalizada y emocionalmente vinculada al cliente mientras se trata con diferentes necesidades, deseos y personalidades requiere un alto grado de empatía, inteligencia emocional y resiliencia.

Mientras todos los humanos nacen con un grado de inteligencia emocional para mantenerse a salvo intuyendo los sentimientos e intenciones de los demás, las grandes organizaciones parecen hacerlo a un lado. Esto explica que una de las áreas de más rápido crecimiento en la formación empresarial sea la empatía.

Sin embargo, el nivel de inteligencia emocional que poseen los individuos puede variar ampliamente. Por ello, las compañías líderes se enfocan en el perfil de personas a las que reclutan, así como en sus valores, motivaciones y capacidad natural para el cuidado.

Estas organizaciones apoyan a su gente con programas de bienestar y apoyo mental, que reconocen que el trabajo emocional acarrea estrés.

Zappos, en EE. UU., tomó la decisión de trasladar la compañía de San Francisco a Las Vegas, donde había un suministro disponible de personas emocionalmente inteligentes entrenadas por la industria hotelera.

Wegmans (una cadena de supermercados en EE. UU.), Singapore Airlines y Air New Zealand son empresas que reclutan a su talento específicamente con base en la personalidad, no por la experiencia previa.

Inconscientemente, los clientes evalúan el estado emocional de los colaboradores y esto afecta su perspectiva con respecto a la experiencia: “¿El personal con el que nos encontramos, entusiasta, feliz y enérgico, está cumpliendo con sus deberes o simplemente actúa de forma robótica para cumplir con lo que se necesita?”

Entre los seis pilares de la experiencia del cliente, la empatía es el que requiere mayor involucramiento humano. Este pilar es de los peor evaluados y es el que depende en

mayor medida de que los colaboradores atiendan al cliente adoptando realmente sus necesidades.

Esta idea se refuerza por el hecho de que las organizaciones que logran poner la cultura enfocada al cliente generan mayor crecimiento por la energía que dedican a satisfacer las necesidades del cliente.

La “cadena humana de valor” muestra el vínculo entre la cultura y la experiencia de los colaboradores, sus comportamientos, la experiencia del cliente y, en última instancia, las conductas del cliente que influyen en la retención, adquisición y valía del ciclo de interacción.

Hacer que esta cadena funcione requiere conectividad emocional. Para garantizar la conectividad entre clientes y empleados, las organizaciones líderes gestionan diversos factores ambientales, estructurales y de liderazgo.

Cuando el colaborador aporta inteligencia emocional, entusiasmo y energía, mientras la organización contribuye con empoderamiento, habilitación y compromiso, entonces la magia sucede para los clientes, teniendo un impacto en cada uno de los seis pilares.

### La “cadena humana de valor”






Los seis pilares de experiencia proporcionan un marco integrador que garantiza que la experiencia del colaborador esté diseñada para ofrecer una excelente experiencia al cliente.





# Comparación de resultados 2019 vs. 2018

El estudio evalúa la percepción sobre 200 empresas de nueve industrias, sumando una nueva con respecto a 2018: logística.

2018

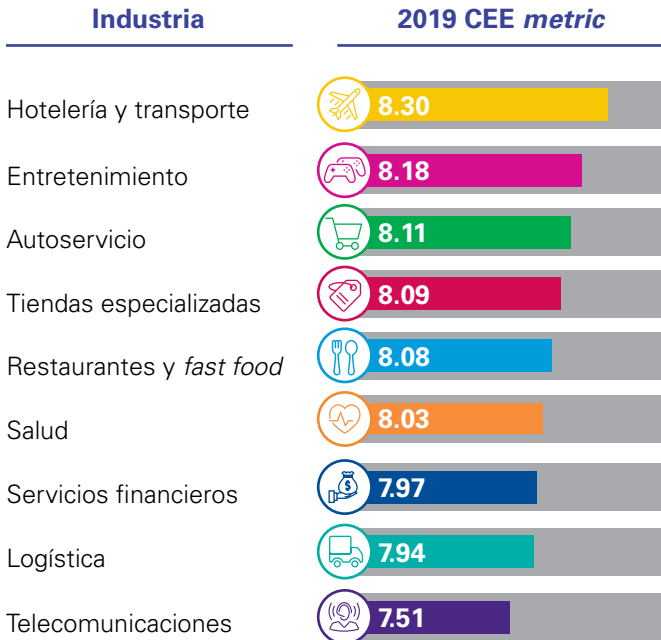
-  Hotelería y transporte
-  Salud
-  Entretenimiento
-  Autoservicio
-  Tiendas especializadas
-  Restaurantes y *fast food*
-  Servicios financieros
-  Telecomunicaciones

2019

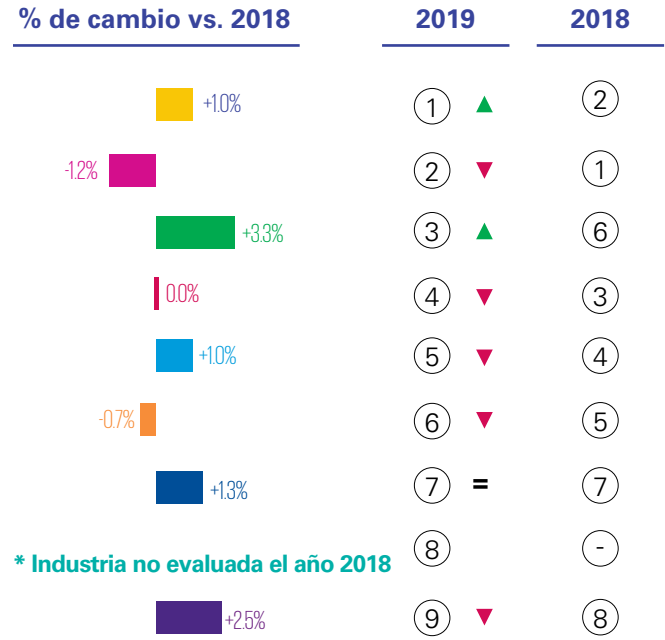
-  Hotelería y transporte
-  Entretenimiento
-  Autoservicio
-  Tiendas especializadas
-  Restaurantes y *fast food*
-  Salud
-  Servicios financieros
-  **Logística**
-  Telecomunicaciones

A continuación aparece la comparación entre industrias evaluadas en 2018 y 2019.

Si se observa el porcentaje de cambio en CEE con respecto a 2018, se ve que cinco industrias lograron mejorar la percepción de los clientes. Autoservicio es la industria con mayor cambio tanto en porcentaje como en ranking, posicionándose en el top 3.

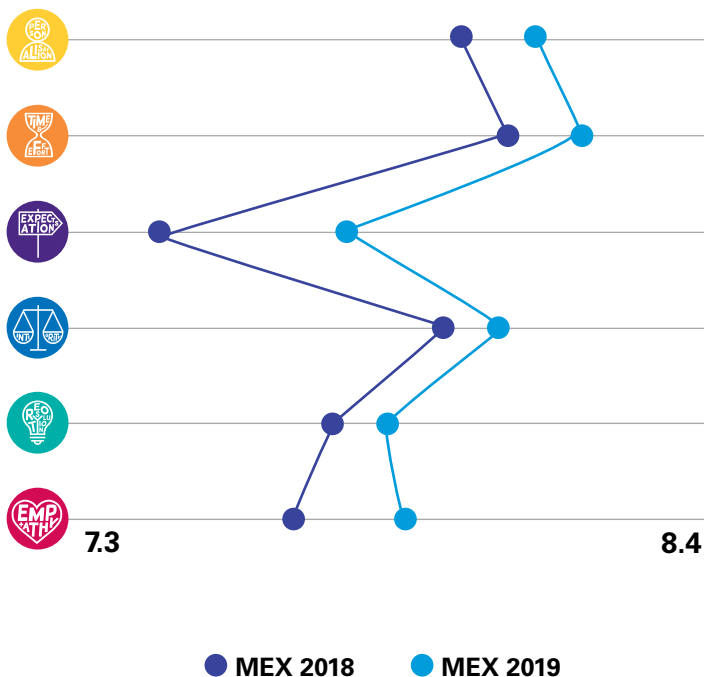


También se aprecia que las industrias de entretenimiento y salud son las únicas que tuvieron un decrecimiento con respecto a 2018, lo que ocasionó que la primera dejara de ser la industria mejor evaluada por los consumidores en nuestro país.

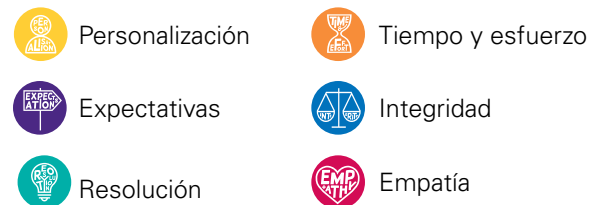


La industria de restaurantes y fast food tuvo un crecimiento en la experiencia del cliente que la llevó a alcanzar una calificación arriba de 8.0, que indica un nivel aceptable de madurez en la excelencia de la experiencia del consumidor.

Como se observa en la gráfica comparativa, los seis pilares tuvieron un crecimiento con respecto a 2018. Expectativas es el pilar con mayor crecimiento en México; sin duda, este es un gran avance considerando la importancia humana que implica en las relaciones con el cliente cumplir lo que espera y mantener un vínculo con él a largo plazo.

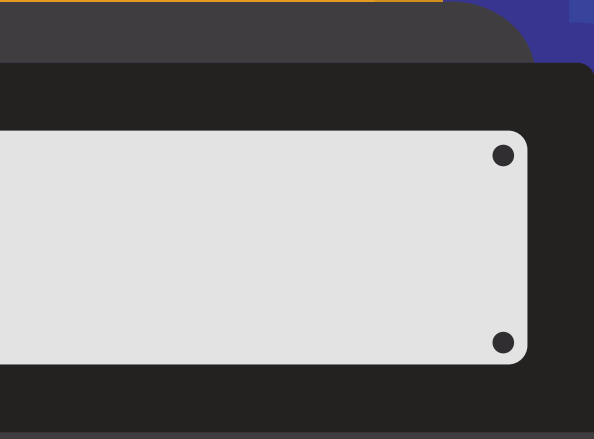


Tiempo y esfuerzo siguen manteniéndose como el pilar mejor evaluado, seguido por personalización. Minimizar el tiempo y esfuerzo que les toma a los clientes realizar cualquier proceso, transacción o acción, haciendo que se sientan únicos, que los traten de manera personal y acorde con sus necesidades, es lo que hoy en día el consumidor valora más de su relación con una marca.





*Top 10  
performers en  
México 2019*





# 1 Fiesta Americana



CEE **8.91**  
Personalización **8.87**  
Tiempo y esfuerzo **9.0**  
Expectativas **8.80**  
Integridad **9.00**  
Resolución **8.87**  
Empatía **8.83**

Cadena hotelera mexicana que compite en nuestro país con cualquier otro consorcio internacional, que ofrece una calidad de primera clase, experiencia constante para sus huéspedes en cada estancia y ubicación, proyectando confianza y manteniendo la lealtad con su programa de recompensas.

# 2 Paypal



CEE **8.80**  
Personalización **8.97**  
Tiempo y esfuerzo **8.94**  
Expectativas **8.69**  
Integridad **8.89**  
Resolución **8.70**  
Empatía **8.54**

Crear una cuenta es rápido, fácil y gratuito, manteniendo segura la información financiera de los clientes. Los servicios de Paypal permiten a las personas hacer transacciones financieras en línea; acumular puntos, millas y reembolsos cada vez que usa su tarjeta de crédito protegiendo cada compra que realiza.

# 3 Hilton



CEE **8.78**  
Personalización **8.82**  
Tiempo y esfuerzo **8.85**  
Expectativas **8.58**  
Integridad **8.86**  
Resolución **8.80**  
Empatía **8.72**

Cadena internacional de hoteles que ofrece una experiencia única para sus huéspedes en cada visita, ofreciéndoles descuentos, *check-in* digital, *check-out* tardío y *Wi-Fi premium* gratis con su programa de fidelidad "Hilton Honors". Ofrece diferentes programas de lealtad dependiendo de la frecuencia que el cliente tenga en sus estancias.

# 4 Amazon



CEE **8.77**  
Personalización **8.84**  
Tiempo y esfuerzo **8.97**  
Expectativas **8.65**  
Integridad **8.84**  
Resolución **8.72**  
Empatía **8.58**

Es una compañía de *e-commerce* que vende todo tipo de productos y cuenta con un sistema de sugerencias haciendo una experiencia personalizada. Amazon ofrece una suscripción llamada Prime que le permite al usuario tener ciertos beneficios como entregas más rápidas, así como contenidos audiovisuales.

## 5 Netflix



CEE **8.77**  
Personalización **8.87**  
Tiempo y esfuerzo **8.89**  
Expectativas **8.68**  
Integridad **8.90**  
Resolución **8.62**  
Empatía **8.60**

Es una empresa que ofrece y produce contenidos audiovisuales en una plataforma en línea. La compañía brinda un sistema de recomendaciones personalizadas basadas en materiales vistos y calificación de los usuarios.

## 6 Marriott



CEE **8.76**  
Personalización **8.78**  
Tiempo y esfuerzo **8.89**  
Expectativas **8.67**  
Integridad **8.90**  
Resolución **8.61**  
Empatía **8.70**

Cadena hotelera que se enfoca en realizar toda la experiencia de viaje del cliente de la manera más sencilla y agradable posible para sus huéspedes, desde el *check-in* hasta el *check-out*, siempre demostrando que es capaz de obtener y preservar la confianza del cliente.

## 7 Presidente Intercontinental México Polanco



CEE **8.74**  
Personalización **8.67**  
Tiempo y esfuerzo **8.89**  
Expectativas **8.52**  
Integridad **9.03**  
Resolución **8.58**  
Empatía **8.73**

Cadena hotelera enfocada en ofrecer una experiencia tradicional mexicana. Cuenta con un programa de recompensas que da al huésped más de 200 beneficios.

## 8 Fiesta Inn



CEE **8.73**  
Personalización **8.74**  
Tiempo y esfuerzo **8.91**  
Expectativas **8.48**  
Integridad **8.8**  
Resolución **8.69**  
Empatía **8.64**

Cadena mexicana enfocada en el mercado de negocios, que ofrece una experiencia constante a sus clientes en cada ubicación. Como otros grupos hoteleros, mantiene la lealtad de sus huéspedes por medio de un gran programa de recompensas.

## 9 Hyatt



CEE **8.68**  
Personalización **8.72**  
Tiempo y esfuerzo **8.75**  
Expectativas **8.59**  
Integridad **8.74**  
Resolución **8.67**  
Empatía **8.60**

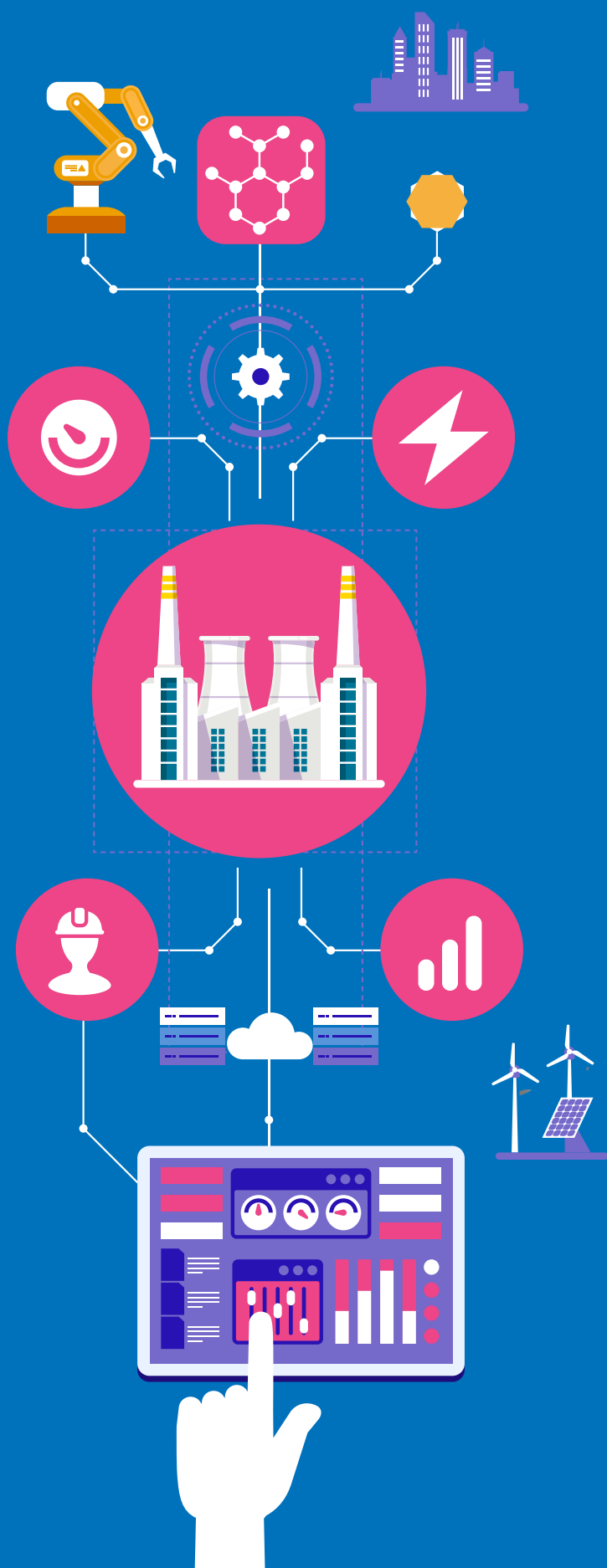
Cadena de hoteles internacional que ofrece una experiencia extraordinaria a sus clientes. Cuenta con un programa de garantía de mejor tarifa, que implica que si el cliente encuentra una tarifa más baja en otro sitio, esta cadena la iguala o le da puntos al cliente como recompensa.

## 10 Costco



CEE **8.68**  
Personalización **8.72**  
Tiempo y esfuerzo **8.85**  
Expectativas **8.45**  
Integridad **8.79**  
Resolución **8.63**  
Empatía **8.59**

Compañía líder en la industria de venta al mayoreo en México, principalmente por la experiencia de "facilidad de compra" que brinda a sus clientes, y el lazo de confianza que ha formado con el mercado local.



# Industrias en México



## Hotelería y transporte

Hotelería y transporte es la industria con el mejor resultado de CEE en México. Su puntaje más alto lo obtiene en los pilares de **tiempo y esfuerzo**, seguido por **integridad**. Con respecto a 2018, la industria tuvo un incremento de 1.2% (8.2 a 8.3) en CEE, lo que le permitió posicionarse como la mejor industria en México, rebasando a la de entretenimiento.

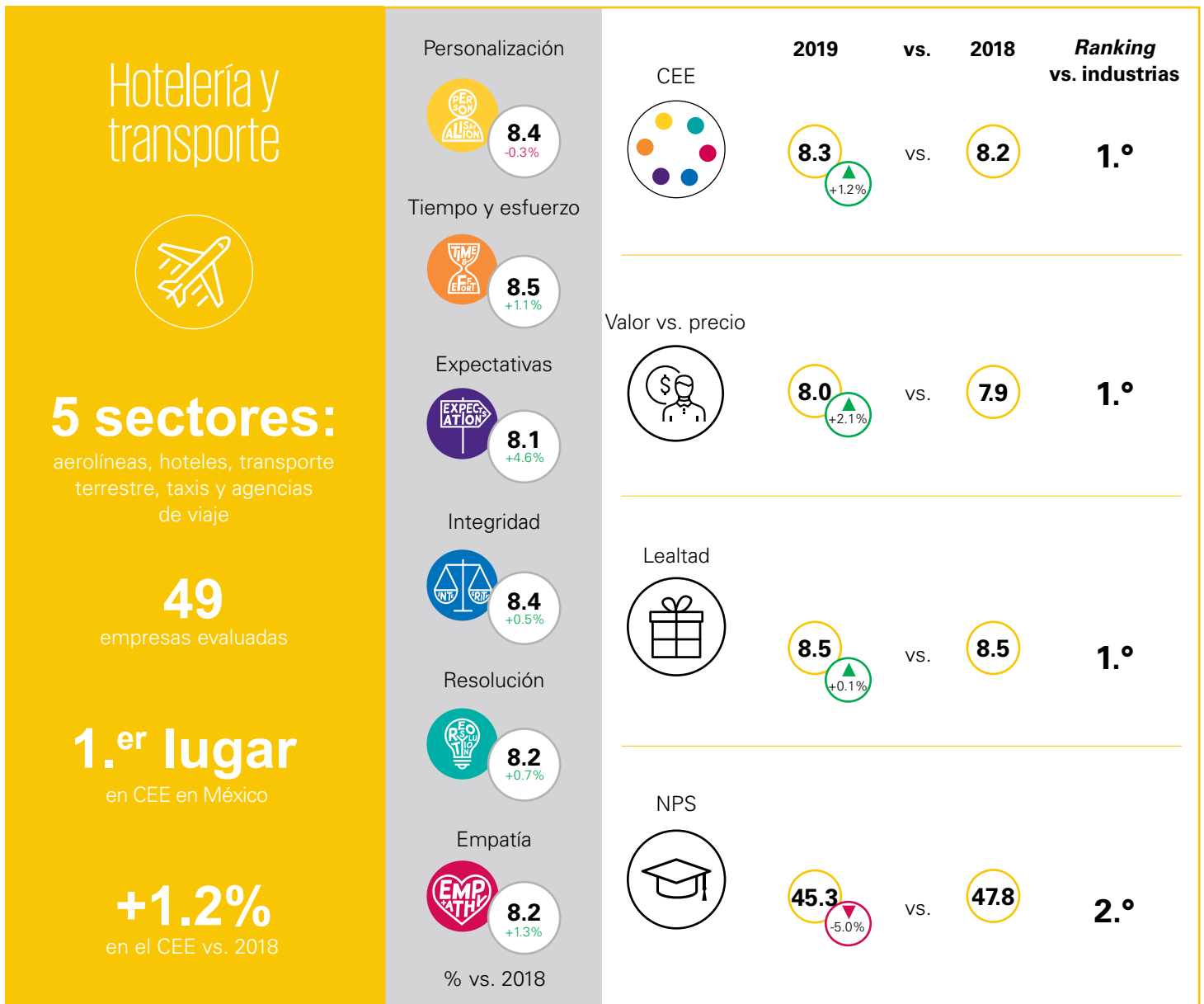
Los sectores considerados en la industria de hotelería y transporte son:

- Aerolíneas
- Hoteles
- Transporte terrestre
- Taxis
- Agencias de viaje

El sector **hotelero** cuenta con los mejores resultados; cuenta con seis compañías en el *top 10 performers* de México en 2019. Este sector se posicionó en el lugar 2 de los 31 evaluados.

Por su parte, las **aerolíneas** también logran tener resultados altos en la medición de los índices; se ubican dentro de los 15 sectores mejor evaluados por los encuestados, con indicadores por encima del promedio local.

Los sectores de **transportes terrestres y agencias de viaje** tienen los resultados más bajos de la industria; sin embargo, fuera del CEE, logran tener resultados positivos en el resto de los componentes, por arriba del promedio total de industrias en México.



La situación actual de la industria del transporte de pasajeros en México es muy madura, derivada de la experiencia de los involucrados en la industria: hay actores con más de 80 años de trayectoria, lo que genera que esta sea de las industrias más competitivas y experimentadas.

La industria aérea en México sigue siendo de las más dinámicas y continúa creciendo por encima del promedio nacional; mantener este ritmo representa su principal desafío. El reto principal es la omnicanalidad y la integración hacia la que están avanzando con otros sectores como transporte terrestre, terminales y otras plataformas de turismo y negocios.

Otros retos a los que enfrentan son el alza de precios de los combustibles, la escasez de personal calificado, la

incertidumbre geopolítica, las ciberamenazas constantes y el incremento en las regulaciones.

Por otro lado, en los últimos años, las opciones de alojamiento no tradicionales como Airbnb han ganado importancia en América Latina. Se espera que esta tendencia aumente la competencia de los hoteles tradicionales en la mayoría de los mercados de la región. Por ello, están analizando las áreas de oportunidad que tienen las nuevas plataformas para generar modelos propios competitivos, así como estrategias de atracción y retención para seguir posicionados como la primera opción en la mente de los turistas al momento de la selección del alojamiento.

# Entretención

Es la segunda industria mejor evaluada por los consumidores en términos de CEE. Al igual que hotelería y transporte, el puntaje más alto dentro de los pilares lo tiene **tiempo y esfuerzo**, seguido de **integridad**. Con respecto a 2018, la industria tuvo un decrecimiento de 1.2% en CEE, pasando de la posición 1 a la 2.

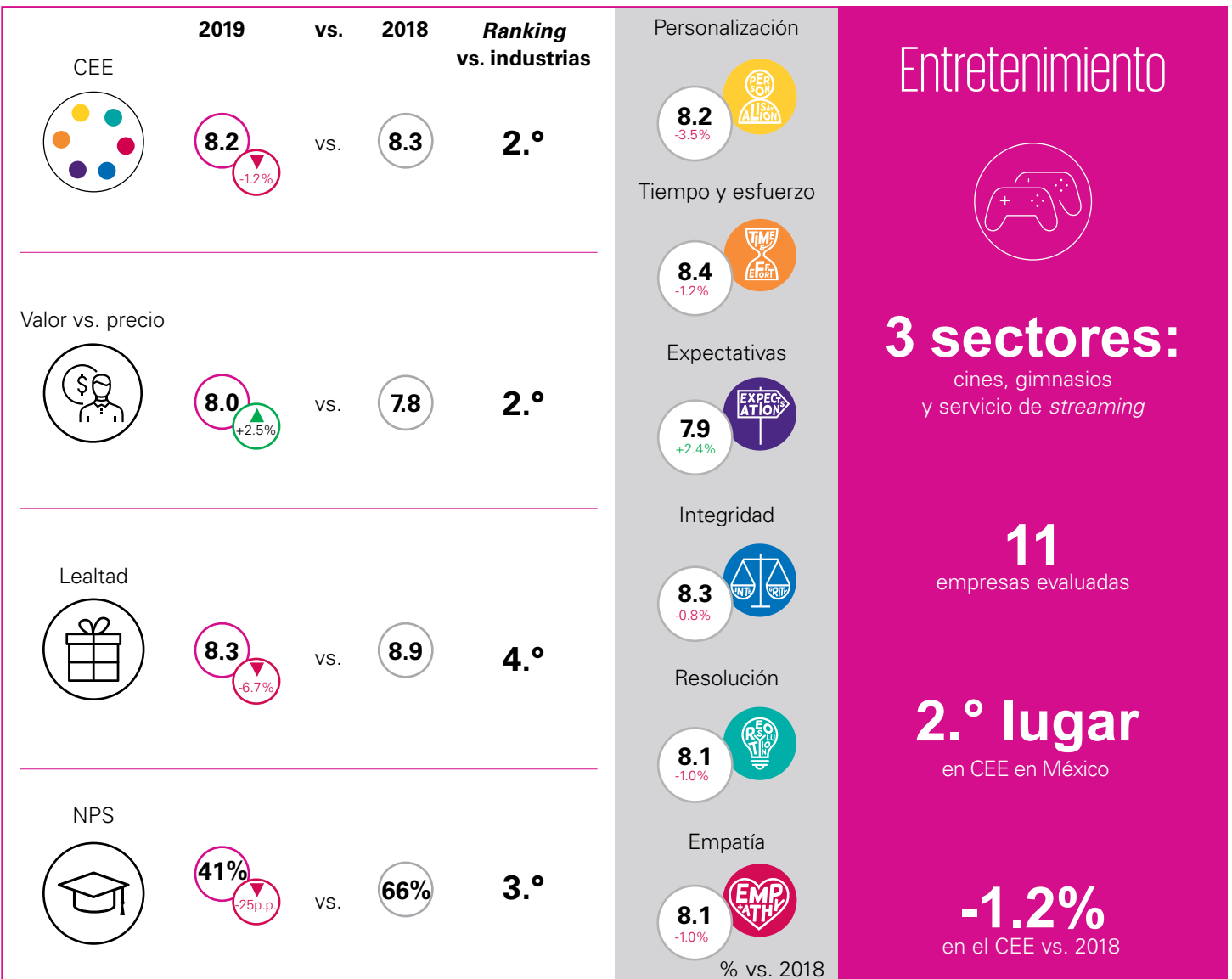
Los sectores de la industria de entretenimiento son:

- Cines
- Gimnasios
- Servicio de *streaming*

El sector de **cines** cuenta con el mejor resultado dentro de los 31 del estudio, posicionándose en el lugar 1 en México con un CEE de 8.56.

Por su parte, **gimnasios** también logra tener resultados altos en la medición de los índices: 8.2 de CEE, arriba del promedio de las industrias en México.

El sector de **servicios de streaming** tiene el resultado más bajo de esta industria; sin embargo, tiene una calificación de 8.0 en CEE. Este tipo de servicios tienen un alto impacto en el pilar de **tiempo y esfuerzo**, pues los usuarios no salen de su domicilio minimizando el tiempo para la visualización del contenido. Aun así, este sector califica por encima de otras plataformas de telecomunicaciones y cable que ofrecen servicios similares, posicionándolo muy bien en comparación con ellas.



## Entretención



### 3 sectores:

cines, gimnasios  
y servicio de *streaming*

# 11

empresas evaluadas

## 2.º lugar

en CEE en México

# -1.2%

en el CEE vs. 2018

El sector de salas de cine en México ha sido el más afectado por los cambios tecnológicos y de portabilidad de contenido cinematográfico debido a las nuevas aplicaciones, *websites* y soluciones que están haciendo que los usuarios no salgan de casa para ver películas u otros medios audiovisuales.

Por esta razón, en México las compañías de salas de cine están apostando a la diferenciación por medio de la experiencia, ya que no importa el lugar, el ir a una sala de cine siempre va a ser diferente con respecto a utilizar plataformas de *streaming*.

En lo que comprenden los servicios de *streaming*, se esperan más opciones de OTT (servicios que no implican a los operadores tradicionales) a medida que los consumidores continúen buscando más flexibilidad y los proveedores sigan experimentando con ofertas de varios tamaños y precios.

En los últimos años, hemos visto el lanzamiento de varios distribuidores de programación de video virtual multicanal en vivo que ofrecen contenido en directo a solicitud del cliente. A medida que las plataformas OTT sigan proliferando, el contenido exclusivo se utilizará cada vez más como un diferenciador clave para atraer suscriptores.





# Autoservicio

Esta es la tercera industria mejor evaluada, con el mayor crecimiento en sus pilares: entre 2% y 4% con respecto a 2018.

La de autoservicio tiene el mayor índice de lealtad en relación con las otras industrias, con un puntaje de 8.5 que demuestra que los clientes tienden a hacer sus compras en las cadenas de autoservicio de su preferencia y gusto, ya sea en línea o en tiendas físicas. Los motivos por que la industria de autoservicio tiene un índice lealtad alto responden a la ubicación, conveniencia en precio y oferta de productos.

Los sectores de la industria de autoservicio son:

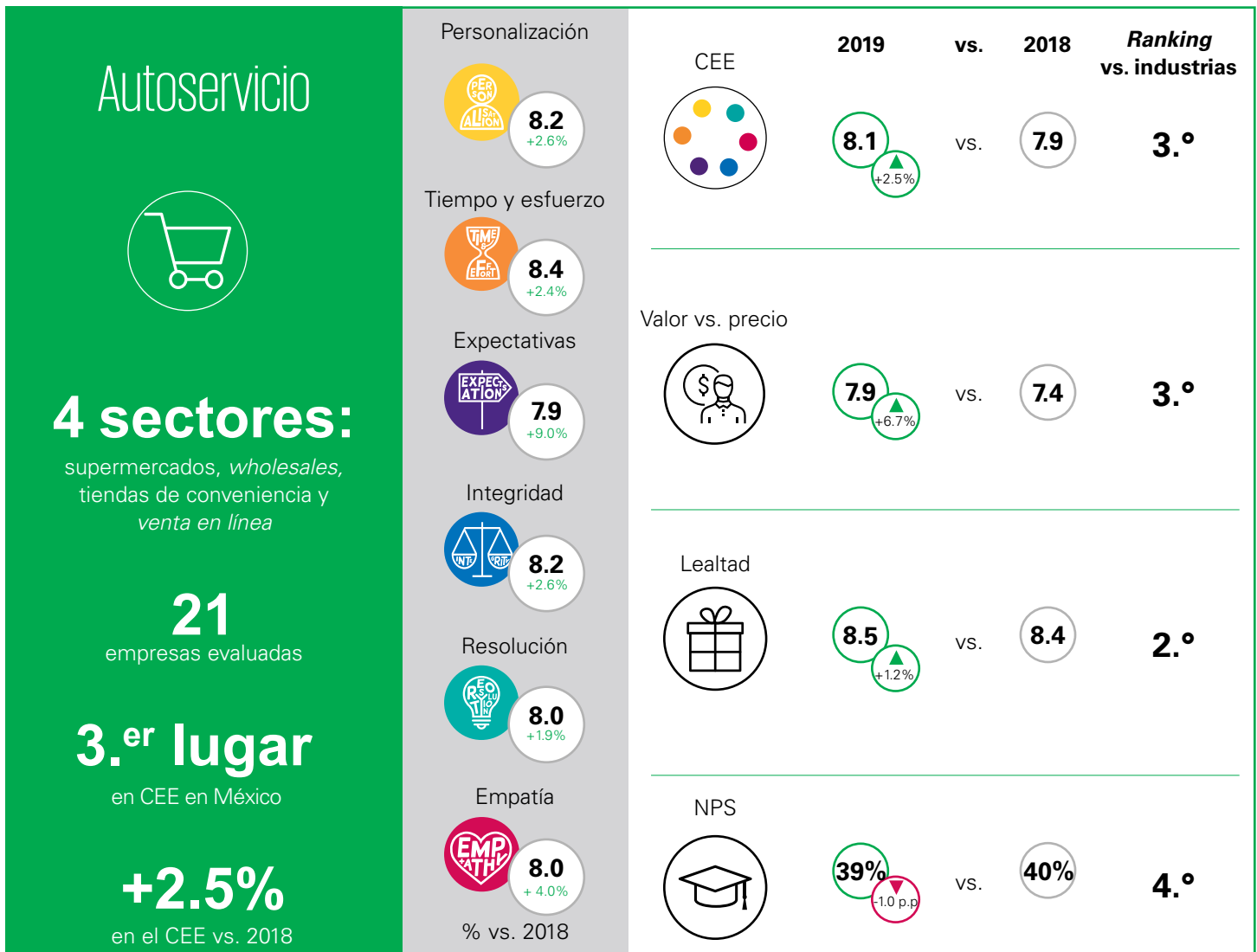
- Supermercados
- *Wholesales*

- Tiendas de conveniencia
- Venta en línea

El sector de *wholesales* es el mejor calificado dentro de la industria de autoservicio, posicionándose como el tercer mejor sector de nuestro país, con una compañía en el *top 10 performers* de México en 2019.

Por otra parte, los supermercados tienen resultados altos en la medición de los índices de CEE, con indicadores por encima del promedio en México. Este sector se posicionó en el lugar 11 de 31.

Los sectores de venta en línea y tiendas de conveniencia tienen los resultados más bajos de la industria en términos de CEE, con una calificación debajo de 8.1, que es el promedio total de las industrias en México.





La industria de autoservicio ha tenido un crecimiento y avance que ha logrado posicionar a una de las cadenas más representativas dentro de las mejores diez empresas a nivel nacional, respondiendo al esfuerzo que estas marcas han ejecutado en el conocimiento del cliente, fidelización y rediseño de una mejor experiencia a lo largo del *customer journey*.

La urgencia de adaptación y ejecución sigue siendo crítica en esta industria, incluidas las inversiones de venta en línea (*e-commerce*) y cadenas de suministro que permitan realizar entregas a tiempo.

Otras tendencias de la industria incluyen la necesidad de abordar de manera proactiva el equilibrio de las instalaciones físicas con respecto a la infraestructura en línea. Las empresas de *retail* están evolucionando hacia medios digitales con un dualismo entre experiencias físicas y virtuales. Por otro lado, el aumento de las ofertas de marcas privadas por parte de los minoristas tradicionales y la aparición de marcas más pequeñas y de nicho, junto con poderosas tendencias demográficas, están generando arraigo principalmente en la generación *millennial*.

Las empresas de esta industria no han logrado el éxito al adaptarse a las preferencias cambiantes de

los consumidores, que cada vez se vuelven aún más cautelosos y se esfuerzan por buscar más valor por el mismo o menor precio. Algunas empresas o subsectores experimentarán una disminución de los ingresos (ventas negativas en la misma tienda o cierre de tiendas), similar a la situación de las tiendas departamentales, mientras que otras continuarán creciendo con el apoyo de dinámicas sectoriales favorables, como el mercado minorista, el *e-commerce* o la expansión geográfica. El crecimiento se dará en las compañías que experimenten con nuevos formatos de tiendas, mezclas atractivas de productos y precios, adquisiciones transfronterizas y fortalecimiento de propuestas omnicanales.

México tiene camino por recorrer en la industria de autoservicio para tomar las mejores prácticas en experiencia del cliente de países como Nueva Zelanda, Luxemburgo, Italia y el Reino Unido, donde las marcas han logrado posicionarse a la vanguardia. Marcas en estos países han apostado por experiencias hiperpersonalizadas; por replantear la experiencia del cliente en la compra, y ligar dicha experiencia a emociones y valores del cliente.



## Tiendas especializadas

La industria de las tiendas especializadas no tuvo ningún cambio en CEE con respecto a 2018. El pilar con mayor cambio fue el de **expectativas**, incrementándose 4.2%.

Los sectores de tiendas especializadas son:

- Tiendas departamentales
- Electrónica
- Gasolineras
- Farmacia
- Papelerías
- Tiendas en línea
- Tiendas del hogar
- Productos industriales

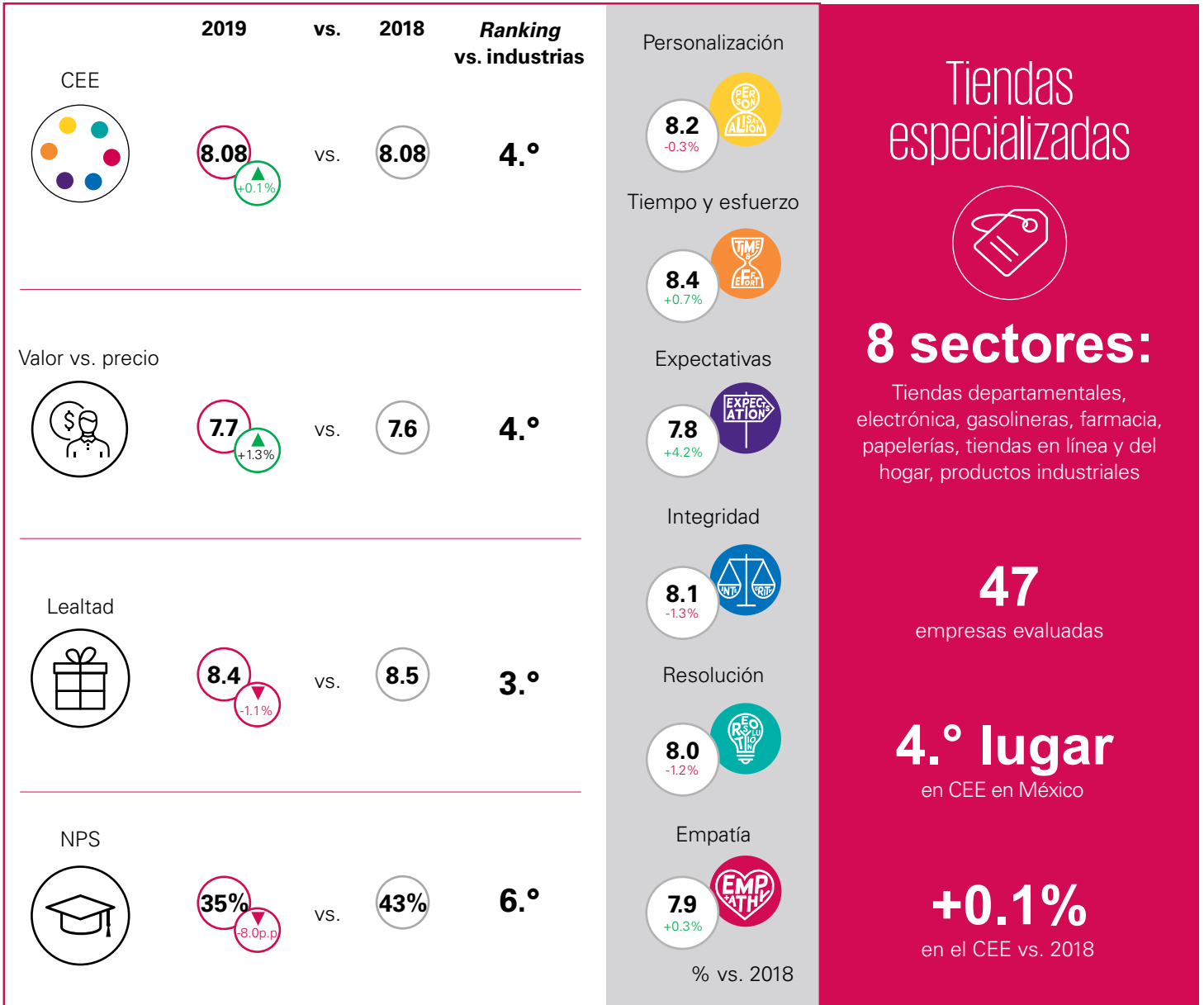
La industria ha tenido cambios significativos en el crecimiento y la innovación. El consumidor ha evolucionado en sus tendencias de compra debido a la digitalización y los teléfonos inteligentes; busca información relevante en todo momento.

El sector de **productos industriales (ferreterías, pinturas y acabados)** es el mejor calificado dentro de la industria

de tiendas especializadas, con un CEE de 8.36 por encima del promedio de México. Este sector se posicionó en el lugar 5 de 31. Las empresas del sector tienen un gran reto frente a competidores de bajo costo y aún más para poderse apalancar de otros competidores, como las tiendas del hogar.

El sector de **gasolineras** es el que tiene los resultados más bajos de la industria de tiendas especializadas: una calificación por debajo del promedio total de industrias en México. Con la llegada de nuevos competidores al mercado mexicano, las gasolineras o estaciones de servicio se están viendo obligadas a ingeniar nuevas estrategias de atracción y fidelización de clientes, como tarjetas de lealtad y buscar la creación de alianzas con otros sectores.

Por su parte, **electrónicos** también logra tener resultados altos en la medición de los índices de CEE, posicionándose en el lugar 7, con **tiempo y esfuerzo** como el pilar más fuerte.



En general, el reto de la industria de tiendas especializadas es la transformación hacia la digitalización, pues las nuevas generaciones están cada vez más acostumbradas a la

búsqueda de información en línea, comparación de precios, asesoría virtual, gran oferta de marcas y productos, y ofertas de artículos acordes con su estilo de vida.



La industria restaurantera se caracteriza por la gran competencia y crecimiento en los últimos ocho años. La entrada de nuevos jugadores nacionales e internacionales hace que la diversidad y la oferta gastronómica conviertan al cliente en un consumidor mucho más complejo, en busca de altos estándares en cuanto a los restaurantes de gama alta y en cualquier establecimiento de la industria de diferentes niveles socioeconómicos.

Al ver la gran oferta y alta competencia en el mercado, considerando las necesidades del consumidor por un producto de calidad, espacio acogedor y ambiente agradable, las cafeterías tendrán que enfocarse en brindar experiencias al consumidor con productos desde cafés hasta bebidas, alimentos y postres, que sean únicos, diferentes y saludables, además de asegurarse de brindar servicio para llevar y a domicilio mediante alianzas con terceros, a un precio accesible que el consumidor esté dispuesto a pagar.

## Salud

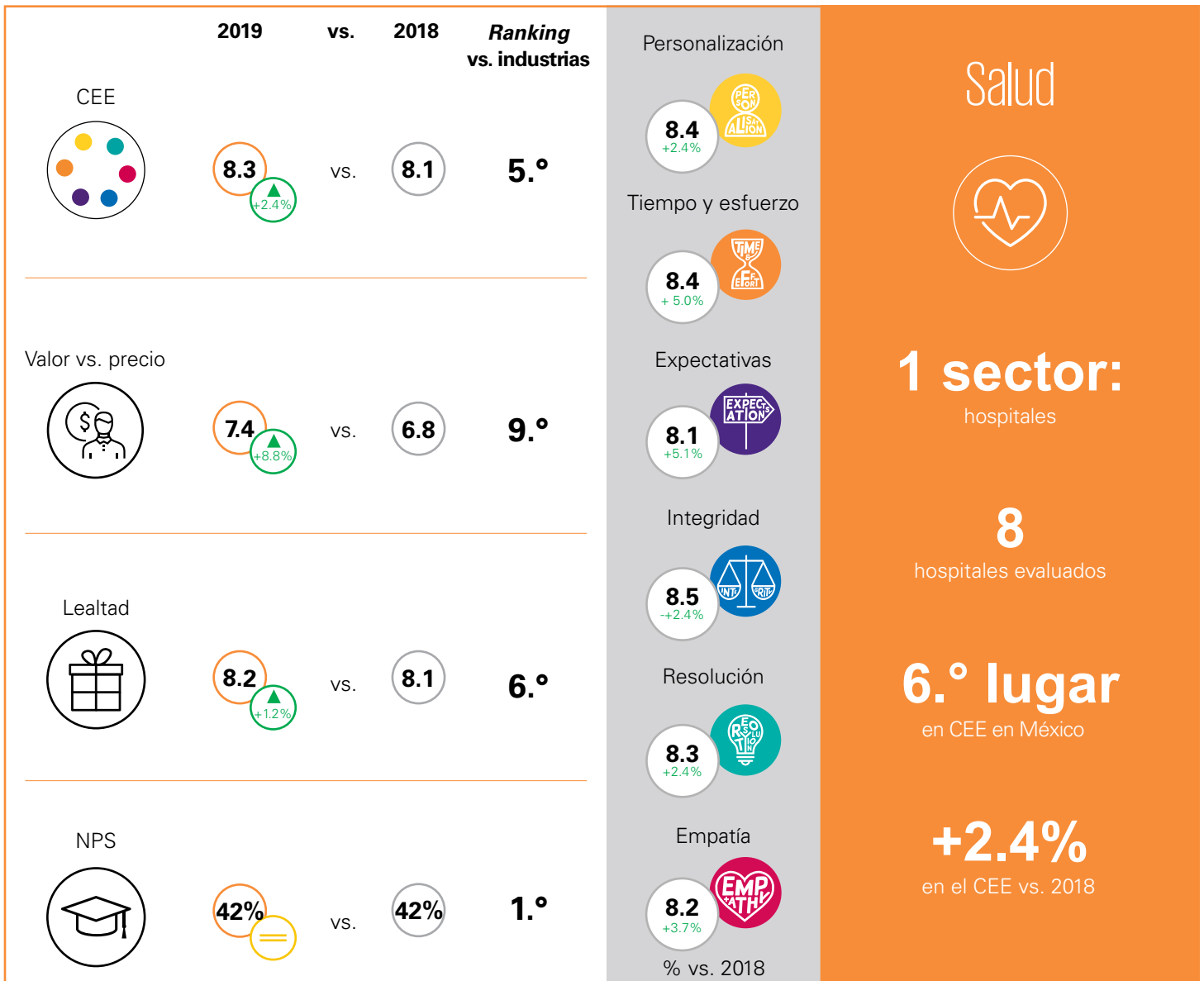
El sector salud es uno de los más sensibles del estudio, tanto por la complejidad de sus servicios, como por la criticidad que puede tener en los evaluadores; sin embargo, en México los encuestados perciben a los hospitales privados con muy buena experiencia al cliente, posicionando al sector en el lugar 6 de 31, con una alta calificación en **lealtad** y **valor vs. precio**, pero con oportunidades en NPS.

El sector de la industria de salud es:

- Hospitales

Los sistemas de acreditación hospitalaria en México por parte del sector público y privado han impulsado mejores estándares de calidad en la atención. El estudio refleja cómo los hospitales, sobre todo privados, han empezado a desarrollar estrategias para analizar el camino que el paciente sigue dentro de sus instalaciones para mejorar su experiencia.





Una característica que se ha dado en esta industria es cómo las tecnologías disruptivas promueven un mayor empoderamiento del paciente: las aplicaciones de salud y los dispositivos portátiles han permitido a las personas recopilar continuamente datos sobre sí mismas. Dichos productos de IoT (*internet of things*) hacen que las personas tengan más conocimiento y sean responsables de sus propias condiciones, lo que les ayuda a administrar mejor su salud fuera de los hospitales.

Este mayor compromiso se une a las llamadas para un mejor acceso, opciones de atención más personalizadas y transparencia cuando se trata de calidad y costos. Los pacientes como consumidores recompensarán los servicios y productos e instituciones que cumplan con estas demandas; quieren que se

les permita tomar sus propias decisiones informadas relacionadas con la salud basándose en información personalizada.

Por lo tanto, para muchos proveedores, las tecnologías orientadas al paciente son el futuro; sin embargo, un mundo así requiere un ecosistema con el que se puedan mover y compartir adecuadamente grandes cantidades de datos.

La necesidad de información flexible e instantánea, junto con las demandas de seguridad y privacidad, representan una parte importante del desafío que enfrenta la industria de salud. En el futuro, el éxito será de aquellos que se adapten rápidamente a las nuevas formas de compartir información de manera segura, fomentando la colaboración dentro de la industria.



# Servicios financieros

Esta es una de las industrias peor evaluadas; está por debajo del promedio total en México en cuanto a CEE, a pesar de un incremento de 1.3% con respecto a 2018.

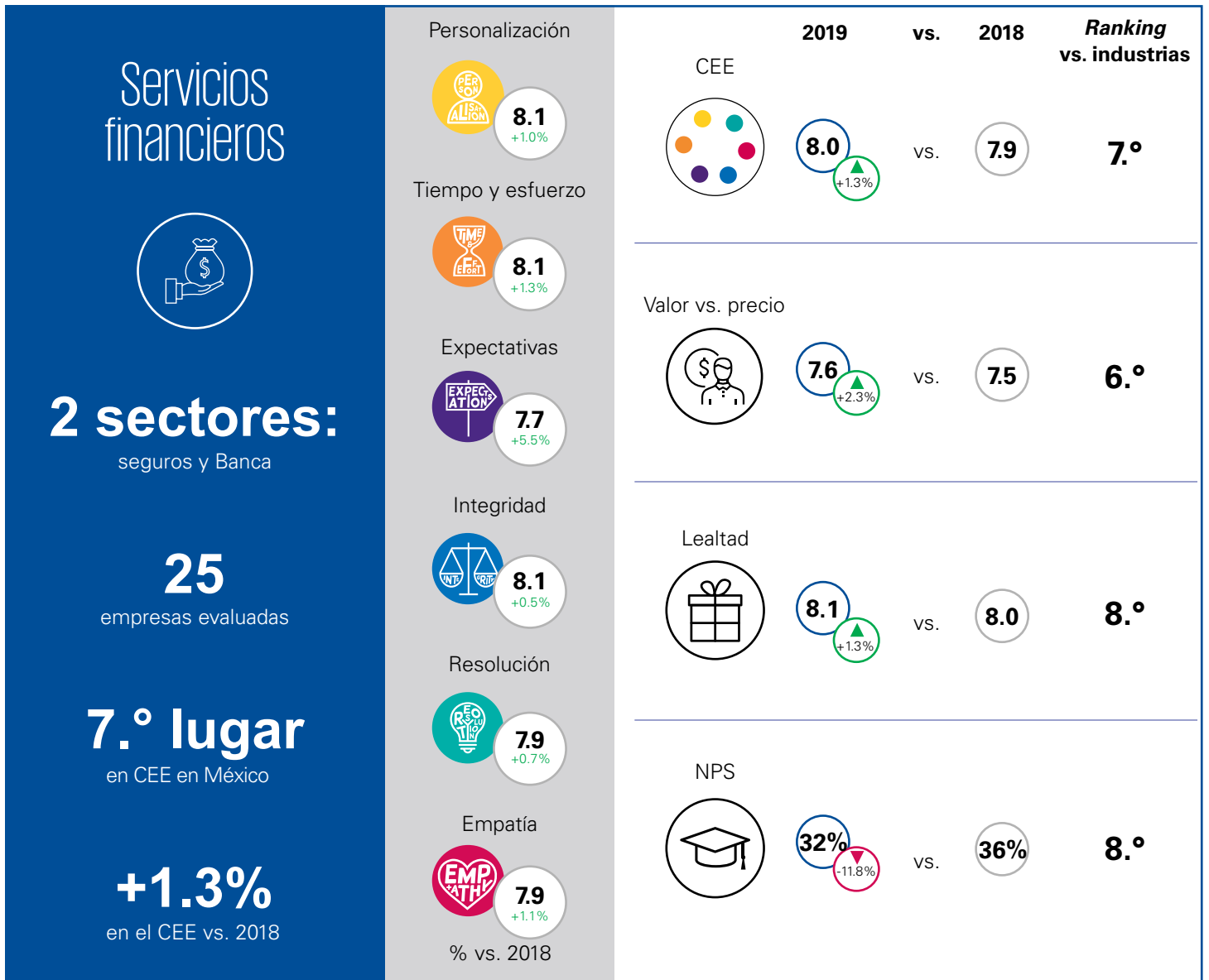
Los sectores de la industria de servicios financieros son:

- Banca
- Seguros

De los dos sectores de la industria, el bancario no logró estar por arriba del promedio total en México ni en los seis pilares ni en el

resto de los indicadores; **expectativas, empatía y resolución** son los pilares más castigados por el cliente en México.

La Banca presentó un aumento considerable en sus pilares con respecto a 2018, derivado de la transformación digital que está viviendo el sector. La industria debe enfocarse en ofrecer un portafolio de soluciones rápidas y eficientes que permitan alcanzar los objetivos del negocio minimizando los riesgos.





Los bancos, líderes en el mercado global en los próximos años, comprenderán que la tecnología no limitará lo que es posible. En su lugar, aprovecharán la capacidad digital para poner al cliente firmemente en control de su destino y decidir el modelo preferido para interactuar con su banco y otros proveedores de servicios.

Algunos consumidores optarán por una experiencia bancaria autónoma cuando tengan poco tiempo, carezcan de conocimiento y tengan altos niveles de confianza en su banco para hacer lo correcto por ellos y confiar en que lo harán. Otros consumidores querrán mayor autonomía y practicidad, elegir lo que a ellos más les convenga, por lo que el banco que se adapte mejor a las necesidades del consumidor será el ganador en el mercado.

En cuanto al sector de seguros, continuarán la formación de alianzas y las colaboraciones entre actores de servicios financieros tradicionales, grandes empresas tecnológicas y *fintech* a medida que la industria tenga un enfoque cada

vez más centrado en el cliente, y los diferentes jugadores busquen tecnología para ayudar a aumentar la agilidad, eficiencia y eficacia.

¿Qué nueva tecnología es lo nuevo y vanguardista con respecto a las *insurtechs*? Si bien *blockchain* está a la altura, la verdadera respuesta está en todos los actores. Es el potencial creado al combinar el poder de cada nueva tecnología lo que hace que las *insurtechs* sean tan convincentes. Telemática, robótica, realidad virtual, *machine learning* e inteligencia artificial, IoT, tecnología de drones: todo será parte del ecosistema digital.

Las organizaciones de servicios financieros, banca y seguros deberán enfocarse en analizar las experiencias de los clientes y comprender qué desean para ofrecer un portafolio de soluciones que les permita alcanzar los objetivos de negocio, minimizando riesgos y atrayendo más clientes.

## Logística

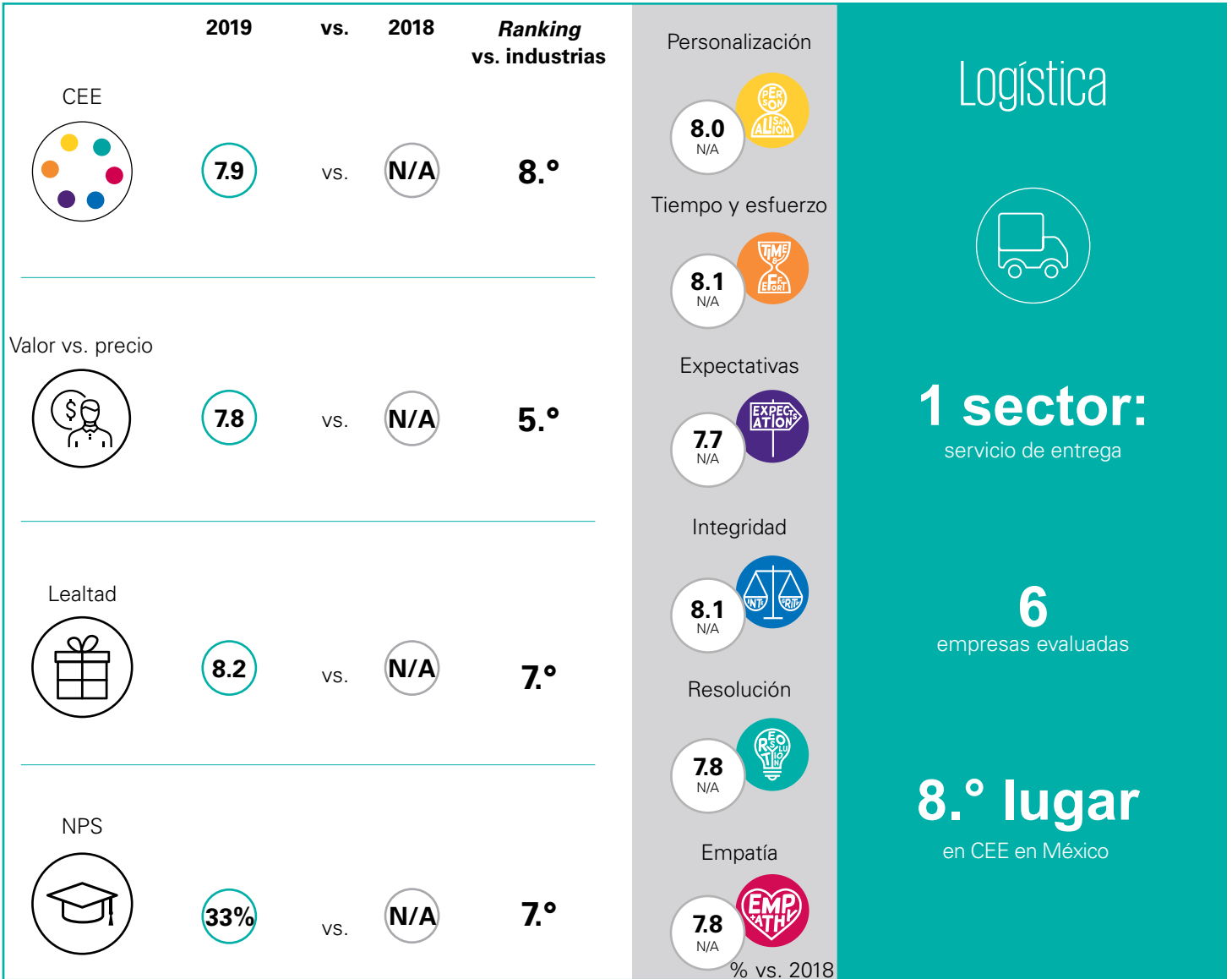
La industria de logística obtuvo una calificación en su CEE menor a 8.0. Esto indica que hay una gran oportunidad de mejora en la excelencia de la experiencia al cliente. El pilar mejor evaluado fue **tiempo y esfuerzo**, esto puede ser debido al crecimiento de *e-commerce* en el país. En 2017, los usuarios en nuestro país, recurrían al *e-commerce* un 7% mientras que hoy en día esta cifra ha subido a 38%.

El sector de la industria de logística es:

- Servicios de entrega

Los usuarios al realizar cada vez más compras en línea necesitan de servicio de paquetería y entrega, por lo cual cumplir con las expectativas del cliente y tomando el menor tiempo y esfuerzo son factores fundamentales para este sector.

Las empresas del sector necesitan proporcionar un servicio rápido y confiable para ganar y asegurar la confianza del cliente a pesar de que existen varios retos y desafíos en el proceso de entrega.



La tecnología ha tomado un papel sumamente importante en prácticamente todas las industrias; aunado a ello, la industria de logística no se puede quedar atrás con la importancia que el *e-commerce* ha tomado, convirtiéndose en una estrategia fundamental para las diferentes empresas en México.

La industria ha tenido un crecimiento gracias a la necesidad de innovar, replantear sus estrategias enfocadas en la claridad, conocimiento y rapidez en las entregas para poder satisfacer de manera adecuada al cliente.

Los principales riesgos para las empresas de logística y transporte son los mismos que podrían descarrilar el crecimiento económico

general: conflicto comercial entre naciones y tasas de interés más altas, que afectan el crecimiento económico, los mercados de capitales y, aún más, los gastos de las compañías por intereses.

El futuro de la industria de logística representa grandes retos, pues las empresas necesitan adoptar nuevos modelos para brindar una mayor eficiencia. El futuro de la logística se basará en procesos, innovación e implementación de herramientas tecnológicas para brindar una mejor experiencia al cliente.



# Telecomunicaciones

Es la industria peor calificada en términos de CEE: 75, 0.6 puntos por debajo del promedio en México. Los pilares peor evaluados son **expectativas** y **resolución**, ambos por debajo de 74.

A pesar de que tuvo un incremento en todos sus pilares de CEE con respecto a 2018, sigue estando muy por debajo del promedio. Ser una industria en que el consumidor está en constante uso de sus servicios, hace que se vuelva más crítico y emocional en cuanto a su consumo.

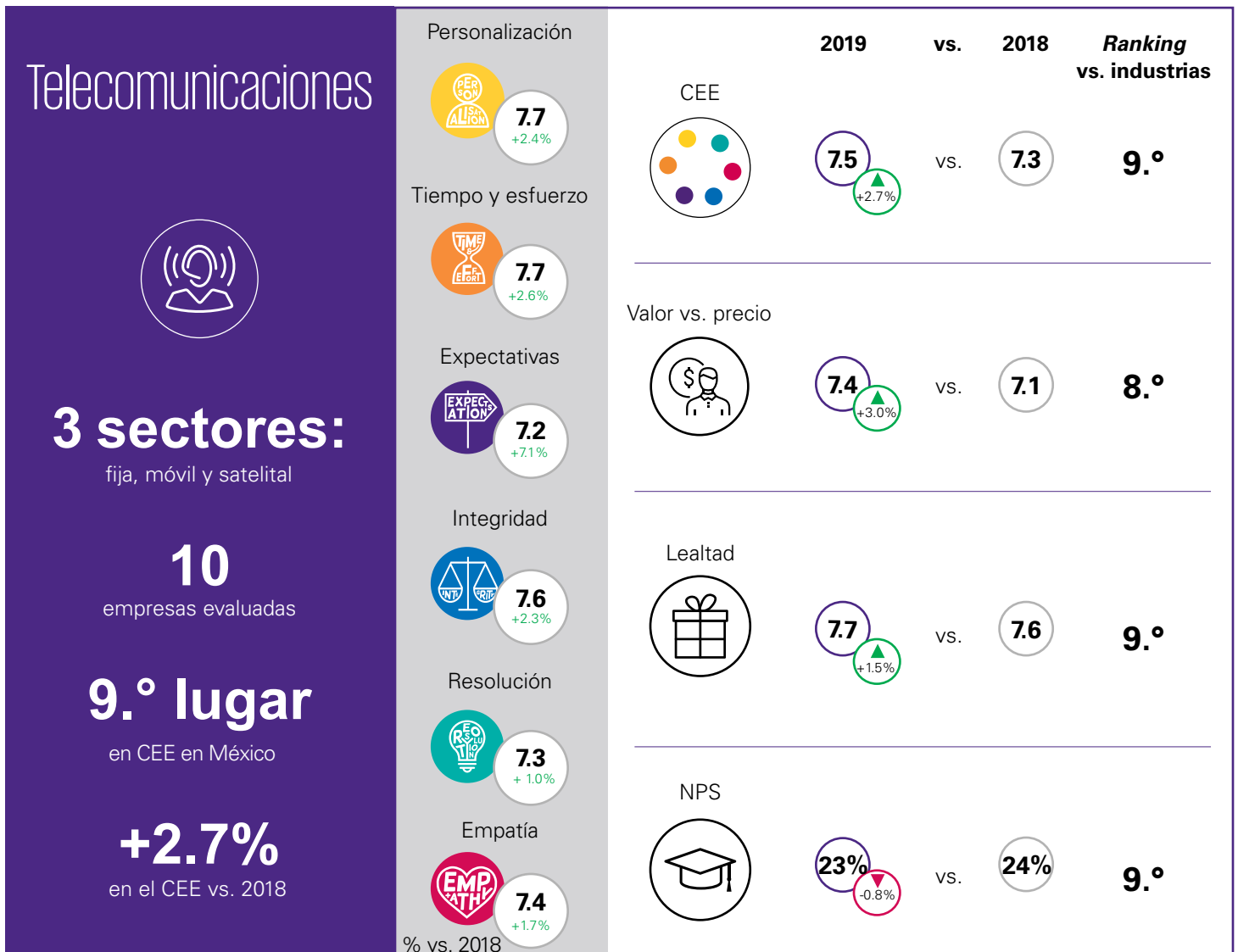
Los sectores de la industria de telecomunicaciones son:

- Fija
- Móvil
- Satelital

El sector **satelital** logró obtener los mejores indicadores de la industria, por arriba del promedio en los seis pilares de CEE y en los cinco componentes evaluados, muy por debajo del promedio del resto de las industrias en México.

El sector **móvil** logró obtener una buena calificación en cuanto a lealtad de marca, pero en los seis pilares de experiencia no logró resultados tan altos para asumir que el cliente se siente satisfecho en términos de su experiencia.

Por último, el sector **fijo** es el que muestra los indicadores más bajos del estudio, impactando de forma negativa los resultados a la industria de telecomunicaciones.

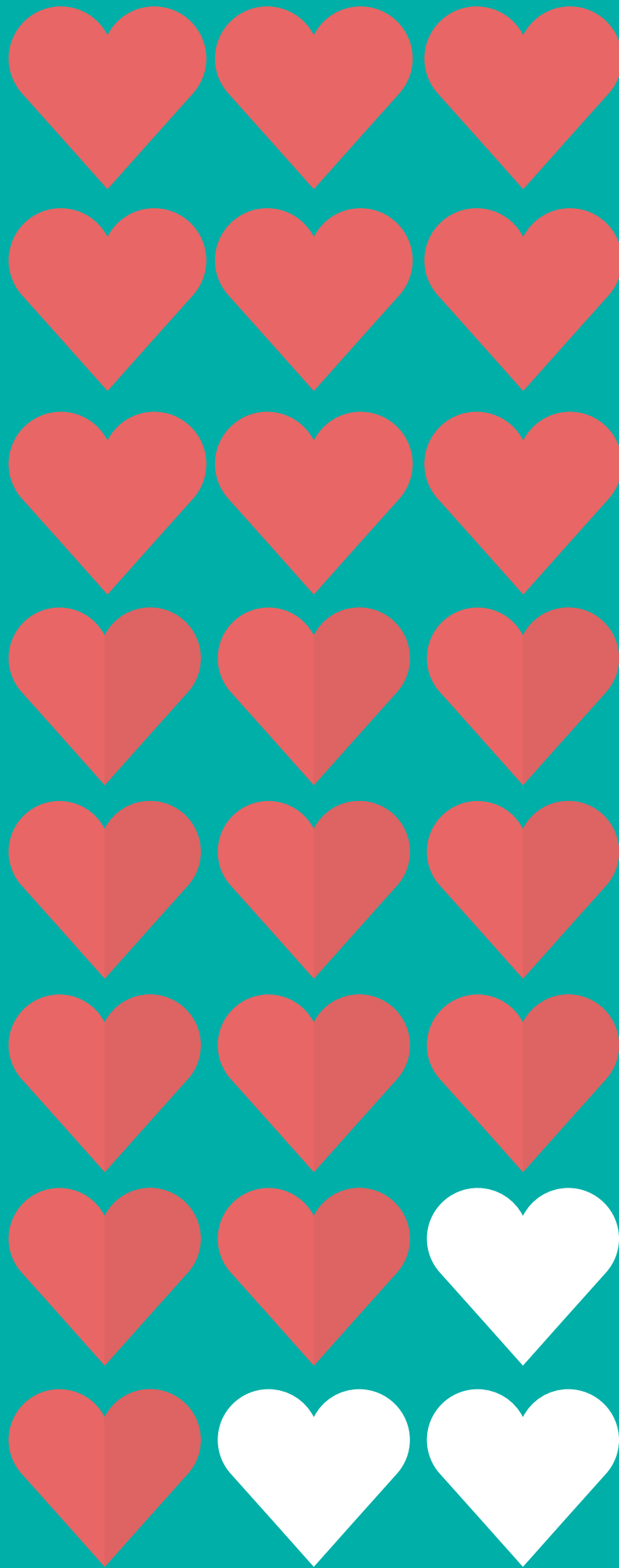


En México, la industria de telecomunicaciones vive momentos de presión y transformación debido a los cambios regulatorios, el inicio del proyecto "Red Compartida" para alargar la cobertura en el país y crear más competitividad, invertir en la transformación e innovación de la infraestructura.

Los consumidores seguirán exigiendo una conexión a internet más rápida y confiable a medida que el video se integra más en las aplicaciones de redes sociales y los consumidores ven cada vez más la televisión en línea. Se espera que los operadores continúen invirtiendo en su infraestructura para mejorar la experiencia del usuario y mantener, o intentar aumentar, su participación de mercado.

Las empresas que no apuesten por la diferenciación del servicio mediante una experiencia superior para el cliente, tendrán más dificultad para competir con los operadores de la red móvil virtual (MVNOs, por sus siglas en inglés), desarrollar nuevas ofertas apalancadas por las capacidades de IoT y la 5G.

Los riesgos y retos principales a los que se enfrenta la industria de telecomunicaciones incluyen una competencia intensa, el incremento de la tendencia de cortes de cable en voz y video de línea fija, y los altos niveles de capital necesarios para soportar la demanda continua de datos. La competencia de precios, el riesgo de la política financiera y el riesgo político son factores clave a considerar.



# Autoevalúe su marca en cuanto a experiencia del cliente

## Personalización

- Le mostramos al cliente que lo conocemos
- Entendemos las preferencias del cliente
- Le mostramos al cliente que reconocemos la historia con él
- Encontramos formas interesantes de mostrar cómo usamos la información del cliente para atenderlo mejor
- Mostramos al cliente el valor que tiene para nosotros

## Expectativas

- Conocemos las expectativas del cliente
- Utilizamos el conocimiento para definir y gestionar las expectativas con cuidado
- Somos cuidadosos al definir las expectativas
- Sabemos en qué etapa del recorrido del cliente debemos ser especialmente cuidadosos al manejar sus expectativas
- Consideramos las expectativas inherentes derivadas del perfil conductual y la interacción del cliente con otras marcas

## Tiempo y esfuerzo

- Conocemos el beneficio del tiempo que invertimos en el cliente
- Hacemos que sea agradable el tiempo invertido por el cliente en las diversas interacciones
- Informamos al cliente sobre el tiempo que lleva alcanzar su meta
- Aclaremos los pasos necesarios y qué problemas podrían surgir
- Eliminamos sistemáticamente los pasos innecesarios del proceso

## Integridad

- Generamos una excelente primera impresión para inspirar confianza de inmediato
- Identificamos los momentos clave para crear confianza y nos aseguramos de gestionarlos
- Como empresa, representamos algo más que ganancias para los accionistas
- Nuestro personal es totalmente competente
- Siempre llevamos a cabo lo que prometemos



## Resolución

- Nuestro personal se responsabiliza de un problema y gestiona la solución
- Proporcionamos respuestas precisas y consistentes
- Resolvemos problemas en el primer contacto
- Implementamos soluciones efectivas y reaccionamos inmediatamente a los problemas del cliente
- Brindamos tiempo a la solución de problemas
- Ofrecemos al cliente formas de solucionar problemas de manera independiente

## Empatía

- Nuestro personal invierte tiempo escuchando al cliente
- Nuestro personal responde con la inteligencia emocional necesaria acorde a las necesidades del cliente
- Nuestro personal establece una relación emocional con el cliente en cada interacción
- Nuestro personal se da cuenta de esta relación, expresando nuestra marca
- Nuestro personal demuestra que está verdaderamente interesado en el cliente

Si una compañía logra dar seguimiento y comienza a cumplir con cada punto marcado para cada uno de los pilares, la relación con el cliente mejorará, logrando diferenciar realmente el modelo de negocio para garantizar su crecimiento sostenible.

Las marcas que se encuentran en los primeros 10 puestos del *ranking* de CEE en México han iniciado un camino para conocer realmente a sus clientes y cumplir sus expectativas y deseos.

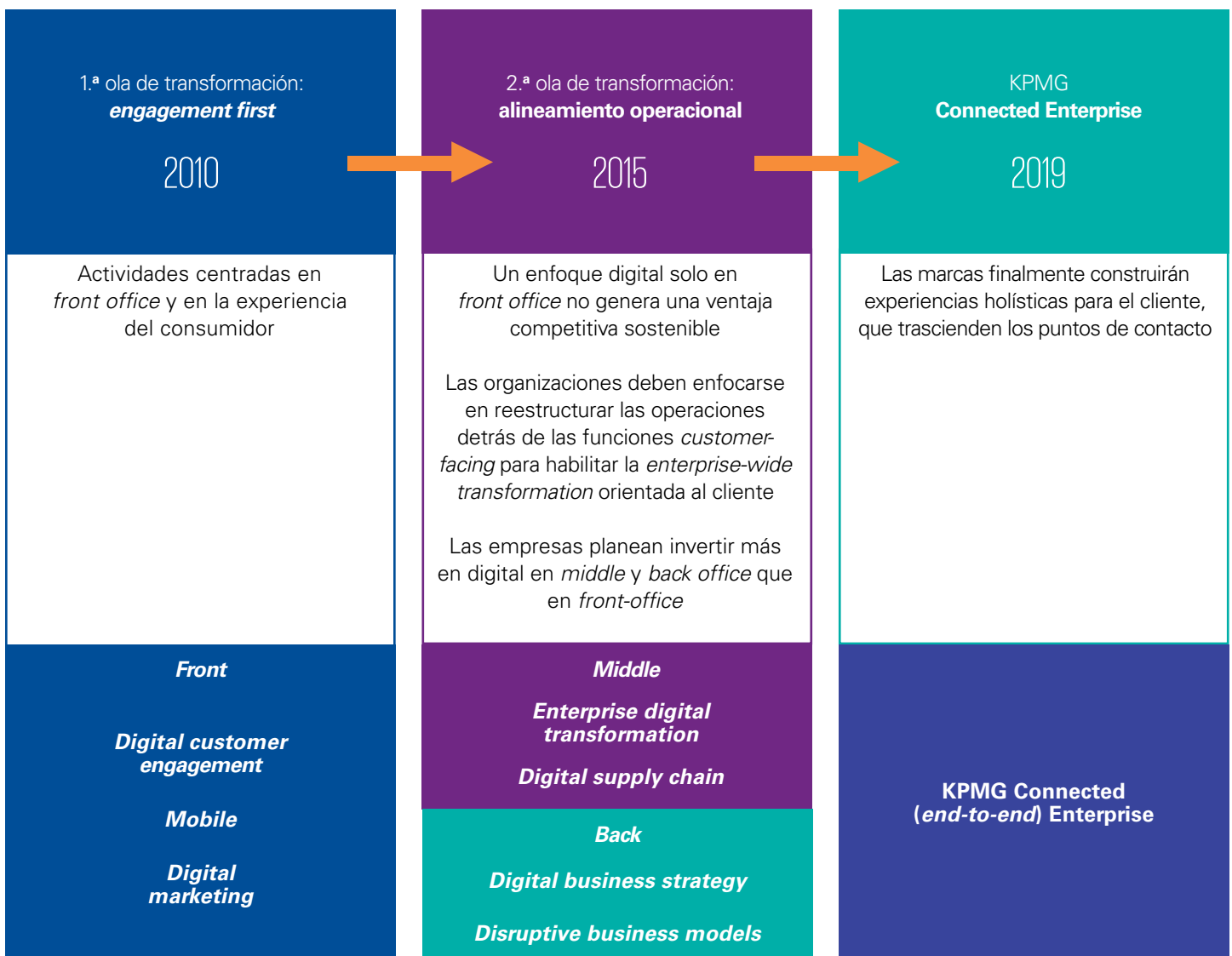
# Connected Enterprise

Los clientes de hoy están mejor informados, mejor conectados y son más exigentes que nunca. El mercado se mueve rápido, hay una disrupción continua y los desafíos cada vez son mayores.

**Connected Enterprise** es nuestro enfoque empresarial centrado en el cliente para la transformación del negocio hacia un modelo digital. Está enfocado en el proceso, función y relación de la organización con un único propósito: aprovechar el poder y el potencial de los clientes para impulsar un crecimiento rentable y sostenible del negocio.

Muchas de las organizaciones invierten en iniciativas relacionadas con el cliente; sin embargo, no muchas ven el retorno de inversión; por ello, reconocen que necesitan conectarse con sus clientes.

El enfoque de **Connected Enterprise** toma como principio la voz del cliente para impulsar la alineación entre el *front*, *middle* y *back office* de una organización; incluye ocho capacidades clave: *the connected capabilities*.





Las organizaciones que invierten en estas capacidades, en promedio, duplican el impacto de su inversión. Las herramientas, métodos, marcos de trabajo y soluciones están diseñados para dar una respuesta adaptada a cada industria, permitiendo a los clientes saber qué es bueno para diseñar su viaje de transformación.

Las empresas deben concentrarse en reestructurar sus operaciones más allá de las funciones de contacto con el cliente para permitir una transformación digital que conecte toda la empresa, desde el *front* hasta el *middle* y *back office*. Nuevos clientes, experiencias, mercados y modelos de negocio: la disrupción digital está creando oportunidades para que las organizaciones aporten aún más valor.

## Mercado

Mi experiencia



Mi evaluación

**Perspectiva *outside-in***

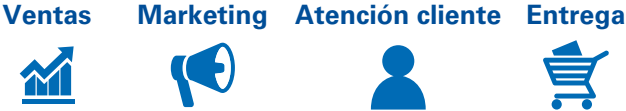
Perspectiva *inside-out*

**Front office**

Interface con el cliente



Gestión de valor para el consumidor



**Middle office**

Operaciones *core* para la empresas para hacer, procesar o entregar



Gestión de la cadena de suministro



**Back office**

Funciones administrativas y de soporte



Gestión basada en valor



# Conclusiones

Para la mayoría de las organizaciones, la disrupción se ha convertido en una condición permanente para hacer negocios, ya sea por las necesidades de la industria, la tecnología o la competencia.

A medida que las compañías líderes cambian sus estrategias a modelos centrados en el cliente y adoptan estrategias enfocadas en este tema, se da pie a que su experiencia se convierta en el factor más importante para el éxito de una marca. Se ha demostrado que brindar una experiencia excepcional al cliente impulsa la lealtad y las recomendaciones, lo que a su vez genera ingresos y crecimiento.

Independientemente de la industria o el mercado, el cliente tiene más conocimiento, expectativas y poder que antes; al ser la fuente de ingresos comerciales, ganarse su preferencia se ha convertido en uno de los mayores desafíos para el éxito sostenible. La Alta Dirección comprende intuitivamente que la solución se encuentra en el desafío: un enfoque en el cliente, que se vea reflejado en la estructura organizacional, los procesos, la tecnología y la cultura de la organización.

Las empresas que buscan la excelencia se han podido diferenciar mediante ciertos elementos comunes:

- Compromiso con la excelencia en la entrega de productos y servicios
- Monitoreo continuo de los factores que generan excelencia por parte de la Alta Dirección

- Comparación constante con los *top performers* de la industria
- Un método formal del diseño de la experiencia del cliente, aplicado consistentemente en toda la organización

El diseño de la experiencia del cliente es un factor fundamental; consiste en la capacidad de entender y conocer sus necesidades para formular la experiencia futura en cada punto de contacto en su ciclo de consumo.

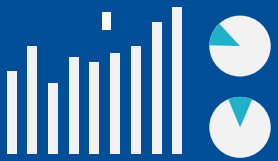
Las empresas deben cambiar el paradigma de operación con enfoque de adentro hacia afuera (*inside out*) y a la vez de afuera hacia adentro (*outside in*) para definir la estrategia corporativa. Considerando el primer enfoque, *inside out*, se logran conocer y evaluar las capacidades internas de la organización, mediante el enfoque Connected Enterprise. Este análisis se complementa con la visión *outside-in* para conocer y entender las necesidades y expectativas del cliente en su relación con la marca.

El gran reto para las organizaciones es asegurar que, al interior, se tengan las capacidades operativas para brindar la experiencia que el cliente desea y espera de la marca.

El modelo operativo del futuro para la transformación de las organizaciones centradas en el cliente, requerirá que se aparten del trabajo en silos y rediseñen la estructura corporativa, a fin de aprovechar todos los recursos y operaciones para girar alrededor del cliente.



loading





*Top 100 en*  
México 2019

<b>Ranking</b>	<b>Marca</b>	<b>Ranking</b>	<b>Marca</b>
1	Fiesta Americana	51	Farmacias Similares
2	PayPal	52	Fresko
3	Hilton	53	UPS
4	Amazon	54	Booking.com
5	Netflix	55	Sport City
6	Marriott	56	BBVA Bancomer
7	Presidente InterContinental México Polanco	57	Sears
8	Fiesta Inn	58	Office Depot
9	Hyatt	59	Farmacias Guadalajara
10	Costco	60	Expedia
11	El Palacio de Hierro	61	Bestday.com
12	H-E-B	62	MetLife
13	Cinépolis	63	City Club
14	Apple Store	64	Hoteles.com
15	Camino Real	65	Bodega Aurrera
16	Holiday Inn	66	Tony Superpapelerías
17	Samsung Store	67	Modelorama
18	Airbnb	68	Trivago
19	Farmacias San Pablo	69	Toks
20	City Market	70	Uber Eats
21	Primera Plus	71	Starbucks
22	Amazon Prime Video	72	SmartFit
23	Cinemex	73	Interjet
24	ETN	74	Farmacias del Ahorro
25	Aeroméxico	75	Chevron
26	Berel	76	Radioshack
27	Sam's Club	77	Qualitas
28	ADO	78	Suburbia
29	Superama	79	Seguros Monterrey New York Life
30	Fábricas de Francia	80	FedEx
31	Liverpool	81	Despegar.com
32	Delta	82	GNP Seguros
33	United Airlines	83	Zurich
34	Sheraton	84	Lowe's
35	Lumen	85	AXA
36	Punta del Cielo	86	OfficeMax
37	Comex	87	Sky
38	Mercado Libre	88	The Italian Coffee Company
39	Cielito Querido	89	Steren
40	Uber	90	Volaris
41	DHL	91	Repsol
42	American Airlines	92	Mapfre
43	Best Buy	93	YZA Farmacias
44	Sherwin-Williams	94	eBay
45	Aeroméxico Cargo	95	Sanborns
46	Hoteles Misión	96	Santander
47	Selecto Chedraui	97	Farmacias Benavides
48	Walmart	98	La Comer
49	The Home Depot	99	DiDi
50	Pullman de Morelos	100	Chedraui

kpmg.com.mx  
800 292 KPMG (5764)  
asesoria@kpmg.com.mx



# Contacto

**Manuel Hinojosa**  
**Socio de Asesoría en Soluciones**  
**de Cliente e Innovación**  
**KPMG en México**



La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas basadas en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

“D.R.” © 2019 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., la firma mexicana miembro de la red de firmas miembro de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative (“KPMG International”), una entidad suiza. Blvd. Manuel Ávila Camacho 176 P1, Reforma Social, Miguel Hidalgo, C.P. 11650, Ciudad de México. Impreso en México. Todos los derechos reservados.