

# La empresa que creció sus ventas 55% en el año de la pandemia.

Ensobretados y Derivados, empresa dedicada durante 16 años a envasar productos en polvo, fue transformada con base en información concreta, decisiones correctas y una voluntad inquebrantable de su fundador.

En los últimos 3 años vivió cambios acelerados y profundos que la llevaron, primero a salir de una severa crisis por la pérdida de ventas, y después a experimentar un crecimiento casi inimaginable. Esta es su historia.

## 2017, EL INICIO DE LA HISTORIA.

En 2017 nos contactó el Ing. Rubén Escoto, Director General y fundador de Ensobretados y Derivados, S.A. de C.V. para plantearnos la idea de desarrollar una marca para su empresa con el objetivo de reducir el riesgo de su negocio que, en aquel entonces dependía fuertemente de tres generadores de ventas:

1. Una línea de productos porcionados de azúcar y endulzantes para HORECAS (Hoteles, Restaurantes y Cafeterías). Este mercado se veía cada día más presionado por una fuerte comoditización y la consecuente caída de márgenes por la salvaje competencia en precios.
2. Un servicio de maquila de envasado a grandes empresas que dependía de decisiones totalmente ajenas a la empresa en cuestión.

3. Un contrato con una institución pública que era renovable cada año y que podría desaparecer solamente si las prioridades de la institución cambiaban, ya que era el único proveedor que había demostrado la capacidad de proporcionar el servicio en tiempo y forma.

El Ing. Escoto nos planteó su idea primaria: crear una marca propia de su empresa para empezar a incursionar en el mercado de consumo, llegando al consumidor final a través de los llamados canales modernos de distribución, mejor conocidos como los supermercados o tiendas de autoservicio.

Definió dos líneas de productos para explorar la posible creación de la marca:

1. Una línea de toallas húmedas en empaque individual para la higiene íntima femenina. Utilizamos nuestra metodología **Conception** para el desarrollo de las marcas, explorando el territorio de cada línea a fondo y en detalle.

Muy rápidamente encontramos que la línea de toallas podría tener gran oportunidad pero tendría que entrar a un mercado dominado por enormes corporaciones multinacionales que probablemente harían imposible su crecimiento o cuando menos incrementarían exponencialmente el costo de obtener una mínima participación de mercado.

En aras de evitar fracasos que causarían pérdidas millonarias a la empresa recomendamos no entrar a ese mercado y seguir explorando para

CON EL OBJETIVO DE REDUCIR EL RIESGO DE SU NEGOCIO, EL ING. ESCOTO NOS PLANTEÓ LA IDEA DE CREAR Y DESARROLLAR UNA MARCA PROPIA DE SU EMPRESA PARA EMPEZAR A INCURSIONAR DIRECTAMENTE EN EL MERCADO DE CONSUMO, LLEGANDO AL CONSUMIDOR FINAL.

encontrar las posibles especialidades de uso que representarían beneficios de alto valor para los posibles consumidores. La iniciativa quedó en espera de mejores condiciones en el mercado, que llegaron con la pandemia de Covid 19. Más adelante detallaremos cómo cobró vida de nuevo esta idea.

2. Una línea de azúcares para atender la necesidad latente de consumidoras aficionadas a la repostería y a preparar recetas para consentirse y consentir a su familia con variedades que no habían sido probadas antes, como azúcar con sabor de vainilla, con mascabado y con melaza, además de otras especialidades como azúcar blanca y mascabado con Stevia, reducidas en calorías.

Nos dimos a la tarea de explorar el mercado y en primer lugar encontramos que una de las secciones menos atractivas de los supermercados era la destinada al azúcar. Las marcas ahí presentes parecían haberse resignado a ser solamente una más en los anaqueles. Sin embargo en las secciones de repostería se concentraban productos de azúcar con diversas presentaciones y modalidades que tenían gran aceptación.

Nos encontrábamos en un contexto en el que el azúcar empezaba a ser satanizada por propios y extraños como causa de males mayores.

## EL DESEO CONTRA LA NECESIDAD.

Recomendamos avanzar con cuidado para explorar cómo tendríamos que crear una marca que potencializara el deseo de las consumidoras y les propusiera nuevas ideas para disfrutar variedades de productos adicionados con azúcar.

¿Había en realidad suficiente potencial de mercado para una línea innovadora de azúcares en un contexto en el que los segmentos que llamamos fitness rechazaban el azúcar y coloca-

ban a los edulcorantes como el estándar de excelencia en el cuidado de la apariencia y el estilo de vida saludable?

Pronto confirmamos algo que intuitivamente sabíamos desde siempre, el deseo en los productos llamados de indulgencia es mucho más poderoso que cualquier motivación en contra. Cuando algo nos gusta lo consumimos sabiendo que puede llegar a implicar ciertos riesgos para la salud si nos excedemos.

Así empezó una línea de productos totalmente novedosa a pesar de estar basada en azúcar, uno de los ingredientes más convencionales y comoditados de la historia.

Creamos diversas opciones de marcas, algunas tendientes al mercado orgánico y natural, otras apelando al mexicanismo y una última puramente hacia la indulgencia. Ese fue el momento en que nació Conccento, la marca que endulza cada momento de tu vida. Una poderosa combinación de deseo con la necesidad de las consumidoras de consentir y consentirse.



Con esta marca, ampliamente aceptada en la investigación de mercados, desarrollamos el análisis de precios, presentaciones y establecimos los cimientos para que la construcción de valor empezara desde la propia marca y el mismo empaque.

## 2018, EL DEBUT DE CONCCENTO Y LA DEBACLE DE LAS VENTAS A GOBIERNO.

¿HABÍA EN REALIDAD SUFICIENTE POTENCIAL DE MERCADO PARA UNA LÍNEA INNOVADORA DE AZÚCARES EN UN CONTEXTO EN EL QUE LOS SEGMENTOS QUE LLAMAMOS FITNESS RECHAZABAN EL AZÚCAR Y COLOCABAN A LOS EDULCORANTES COMO EL ESTÁNDAR DE EXCELENCIA EN EL CUIDADO DE LA APARIENCIA Y EL ESTILO DE VIDA SALUDABLE?

Una vez que se tuvo la línea completa con su propuesta de valor clara y su mezcla de mercadotecnia afinada, Conccento fue presentada al mercado de los autoservicios.

Después de un proceso sumamente complejo lograron la catalogación gradual de Conccento en diversas cadenas. Las ventas empezaron a crecer lenta pero constantemente. La marca Conccento estaba en el mercado.

innovador endulzante basado en el mencionado fruto de origen oriental que ha ido creciendo a nivel mundial.

Con estos éxitos, el pipe line de nuevos productos de la empresa y de la marca Conccento se ha ido alimentando para continuar con lanzamientos exitosos bajo la marca Conccento, un activo propiedad de la empresa que cristalizó la intención de tener una primera marca propia.

En ese mismo año se materializó una de las grandes preocupaciones del empresario. Con el cambio de gobierno federal en México cambiaron las prioridades y las políticas, lo que ocasionó que fueran cancelados los programas de los que era proveedora la empresa y que representaban un elevado porcentaje de las ventas.

De la mano con la marca Conccento creamos la nueva imagen de la empresa que posteriormente se convertiría en la marca E&D, representativa de las nuevas líneas que produciría la compañía que aparecerían más adelante.

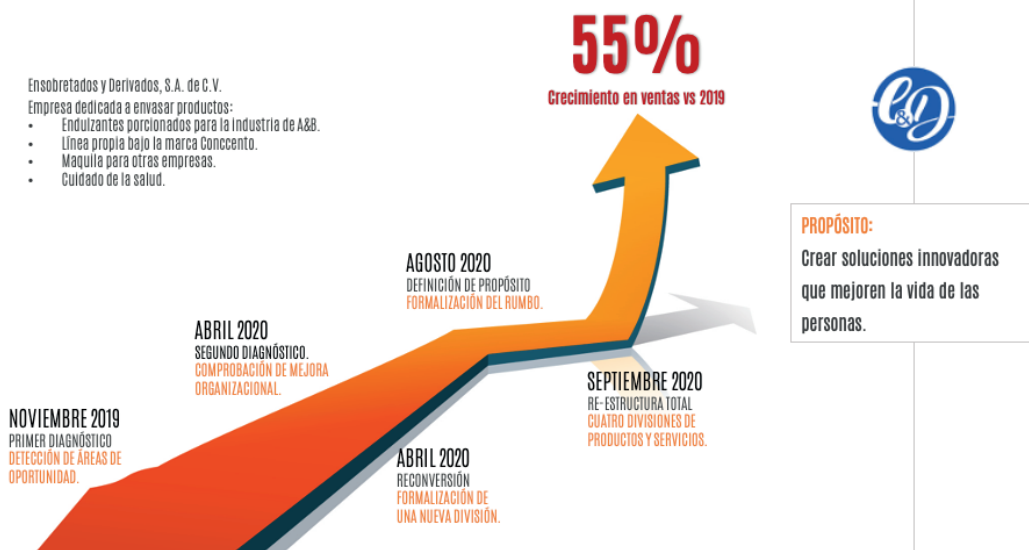


Después de esto el Ing. Escoto siguió explorando áreas de oportunidad de nuevos productos que pudieran ser introducidos al mercado cobijados por la marca que endulza cada momento de tu vida. Así nació Conccento Fruta del Monje, un

## Lograr crecimiento para el negocio



- Ensobretados y Derivados, S.A. de C.V.  
Empresa dedicada a envasar productos:
- Endulzantes porcionados para la Industria de A&B.
  - Línea propia bajo la marca Conccento.
  - Maquila para otras empresas.
  - Cuidado de la salud.



En la gráfica se aprecia la evolución de la empresa desde noviembre de 2019, cuando el Ing. Rubén Escoto, Director General y fundador de la empresa, tomó la decisión de llevar a cabo el primer Diagnóstico Integral con la metodología Brand Wellness.

EN ESE MISMO AÑO SE MATERIALIZÓ UNA DE LAS GRANDES PREOCUPACIONES DEL EMPRESARIO. CON EL CAMBIO DE GOBIERNO FEDERAL EN MÉXICO CAMBIARON LAS PRIORIDADES Y LAS POLÍTICAS, LO QUE OCASIONÓ QUE FUERAN CANCELADOS LOS PROGRAMAS DE LOS QUE ERA PROVEEDORA LA EMPRESA Y QUE REPRESENTABAN UN ELEVADO PORCENTAJE DE LAS VENTAS.



## 2019, UN PROCESO DE RECONSTRUCCIÓN Y ANÁLISIS PROFUNDO DE LA EMPRESA.

Las dificultades financieras que enfrentó la empresa por las cancelaciones repentinas de las ventas asociadas a los programas de gobierno crearon una atmósfera de incertidumbre a todos los niveles. El Ing. Escoto trabajó intensamente para mantener la empresa en marcha conservando todos los empleos posibles y haciendo frente a los compromisos con sus clientes y proveedores.

En noviembre de 2019 decidió explorar Brand Wellness, nuestra metodología estratégica para entender profundamente y transformar la empresa partiendo de un propósito superior. Brand Wellness opera con el Proceso DAR, un sistema de diagnósti-

co y alineación para optimizar la operación y fortalecer el valor financiero de la empresa a través de su marca.

El Ing. Escoto aceptó participar en nuestras primeras pruebas piloto de la metodología, no sin reservas, pero venciendo la resistencia que hemos visto que genera a casi todos los empresarios la idea de un diagnóstico integral de su organización.

Presentamos el reporte del diagnóstico con algunos resultados que podrían parecer incómodos pero también muy claros. Los aprendizajes, en sus propias palabras, fueron enormes y muy valiosos.

“Sabía que teníamos problemas que resolver en la empresa, pero no necesariamente estaban donde pensábamos. Con esto podemos ver claramente cómo alinearnos totalmente”.

Con esta comprensión profunda de la empresa empezó a trabajar intensamente en la alineación de las áreas de la compañía, empezando por las cabezas. Los resultados no se hicieron esperar y arrancó el 2020 con nuevos bríos y oportunidades.

“SABÍA QUE TENÍAMOS PROBLEMAS QUE RESOLVER EN LA EMPRESA, PERO NO NECESARIAMENTE ESTABAN DONDE PENSÁBAMOS. CON ESTE DIAGNÓSTICO PODEMOS VER CLARAMENTE CÓMO ALINEARNOS TOTALMENTE”.

CÓMO LEER EL REPORTE    PROPÓSITO    BRAND WELLNESS INDEX    ESTRATEGIA    CULTURA    MARKET IN    MARKET OUT    ALINEACIÓN    POTENCIAL    CONCLUSIONES    RECOMENDACIONES    TERMINAR



La empresa había mejorado de manera importante los índices de los cuatro pilares que que construyen el valor de marca y su Brand Wellness Index creció casi un punto total. Los resultados se reflejaban en las ventas de la compañía.

## 2020, EL AÑO DEL PANDEMIA Y EL RESURGIMIENTO.

En marzo de 2020 realizamos el segundo diagnóstico integral. Había conseguido mejorar en todos los índices que son determinados mediante Brand Wellness. Estas mejoras se reflejaban en las ventas de manera directa.

Entonces llegó a México el impacto de la pandemia de Covid 19 y la cuarentena conocida por todos, provocando las caídas de las ventas, el cierre de empresas y la pérdida de fuentes de empleo.

Uno de los mercados que sufrieron el impacto negativo de la cuarentena más rápidamente fue el de HORECAS (Hoteles, Restaurantes y Cafeterías) y en el que quizá será más profundo y severo el daño a largo plazo. Las ventas de porcionados de azúcar y endulzantes para este mercado se desplomaron.

La debacle ya estaba en plenitud. Había que tomar decisiones rápidamente, entre las cuales estaba la opción de cerrar la empresa. El Ing. Escoto no se arredró ante esta situación y decidió reconvertir la empresa. Sabía con qué contaba en cuanto a equipo en sus dos plantas y toda su gente estaba bien alineada. De ser una empresa que durante casi dos décadas se había dedicado exclusivamente a envasar productos secos en polvo, transformó todos los equipos para envasar pequeños sachets de gel antibacterial.

Era el momento de reactivar también el proyecto guardado sobre las toallas húmedas en empaque individual. En un par de semanas estaban produciendo a toda capacidad y muy pronto crearon lo que llamaron el Kit de Protección Antiviral con sachets de gel, toallitas húmedas y tapabocas.

Había nacido una división de higiene y cuidado de la salud en la empresa y con ella llegó el momento de dar vida a la marca E&D en la nueva línea de productos para esta división. Estaba naciendo un segundo activo en la marca que representaría un

crecimiento importante para el negocio.

En la reanudación de actividades graduales empezó la reactivación de las ventas de porcionados que tiende a regularizarse gradualmente. En agosto de 2020 ya había recuperado un 30% de sus ventas anteriores.

Ahora ensobretados y Derivados cuenta con las siguientes divisiones:

1. Porcionados de azúcar y endulzantes para HORECAS (Hoteles, Restaurantes y Cafeterías) en franca recuperación.
2. Servicio de maquila de envasado a grandes empresas.
3. Productos de consumo bajo de marca Conccento.
4. Productos para la higiene y el cuidado de la salud con la marca E&D.

Al cierre de 2020 ha tenido un crecimiento en ventas del 55% contra el año anterior.

Al platicar con el Ing. Escoto de este impresionante resultado nos comenta “Claro que ustedes tuvieron mucho que ver con estos resultados por la información y orientación que me proporcionan”.

**En COM Constructores de Marcas nos regimos por el propósito de nutrir marcas para fortalecer empresas.**

Guiados por él hemos construido marcas como Monte Xanic, Rotoplas, Conccento y otras más en el mercado mexicano en una trayectoria de más de tres décadas.

Preferimos las relaciones de largo aliento con quienes coinnían en nosotros porque podemos acompañarlos en su crecimiento, atestiguar los resultados y aportar nuevas recomendaciones cuando se presenta la oportunidad.

Los resultados confirman el valor de nuestro propósito.

AL PLATICAR CON EL ING. ESCOTO DE ESTE IMPRESIONANTE RESULTADO NOS COMENTA “CLARO QUE USTEDES TUVIERON MUCHO QUE VER CON ESTOS RESULTADOS POR LA INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN QUE ME PROPORCIONAN”.