

# Heineken

**Xavier Oliver**  
Profesor de Marketing  
del Iese



Me gustaría contarles cómo un video de esa marca me ha puesto la carne de gallina. Hace tiempo que doy un caso en el IESE que se llama Corona Beer, la famosa Coronita en España. Lograron arrebatar a Heineken la primera posición como primer exportador de cerveza mundial a base de un posicionamiento que sorprendió a muchos. Si Heineken vendía su cerveza como excelente, icónica y de alta calidad, Corona se convertía en líder con un producto que se consume socialmente, apreciado y promovido normalmente por las mujeres, que sirve para brindar y compartir.

La mayoría de mis alumnos relatan que normalmente toman Corona en grupo. Y se repite la historia de que al ir a pedir una cerveza, alguien sugiere tomar una Corona –normalmente una mujer– y todos aceptan hacerlo, aunque no sea la que ellos pedirían como primera opción. Pasa como con los vinos blancos afrutados. Si una mujer dice: «si pedimos un blanco afrutado yo tomaría», el resto normalmente acepta esa opción porque permite poder compartir algo, que es una opción suficientemente buena para ser aceptada por todos y no hacerse los entendidos.

Lo que nos demuestra un par de cosas muy importantes: que algunas mujeres tienen preferencias muy determinadas y promueven productos que no son elitistas, sino que se comparten, lo que denominamos productos sociales. Esto las diferencia de algunos hombres que lo que buscan son productos más exclusivos y epícuricos que casi son de consu-



mo individual. Ellas representan los valores emocionales: compartir, y ellos los instrumentales: el mejor producto.

Heineken estaba siguiéndoles el rollo a los hombres con el tema del mejor producto: recuerden el anuncio de las mu-

*'La empresa tiene un sueño que quiere llevar a cabo con sus empleados, infectando a todo el mundo con su entusiasmo'*

jes gritando al entrar en el vestidor de una amiga y los hombres al hacerlo en una enorme nevera repleta de cerveza. Y de repente se dieron cuenta de que, aunque hacían gracia y

nos gustaban sus anuncios, no estaban dando en el clavo. Lo que hicieron es muy sorprendente porque descubrieron que para que nos convirtiéramos en sus fans, tenían que hacer que su marca creyese en algo. Y lo hicieron de forma magistral con un video que se llama "Heineken-The Candidate" con más de 5,5 millones de visitas y que pueden ver subtítulo en YouTube: <http://www.youtube.com/watch?v=tpypWicjGRo>.

Véanlo; vale la pena. Y cuando terminen preguntense si les gustaría trabajar para esa compañía. La respuesta será que sí. Sin dudar. Y eso es un logro enorme, es la certificación de que han empezado un maravilloso camino, que demuestra que la empresa tiene un sueño que quiere llevar a cabo con sus empleados, infectando a todo el mundo con su entusiasmo. Maravilloso, ¿no? ¿Se apuntan?

# La digestión del mercado

**Rafael Casellas Aparicio**

Director de Banca Privada en TGN de Banc Sabadell



Después de un cuarto trimestre de 2013 muy y muy bueno para todas las bolsas, el nuevo año dio un vuelco a las optimistas previsiones de los inversores. La mayoría de índices cerró con pérdidas el mes de enero. ¿La razón? Una digestión necesaria. El haber corrido mucho y rápido en las bolsas acaba siempre con recortes, con ajustes, con recogida de beneficios, dicho de otra manera. Y ésta ha sido la primera y seguramente no la última.

A lo anterior hay que añadir que los problemas con las divisas de Argentina y Turquía ayudaron a amplificar las caídas ya que los emergentes siguen emitiendo señales de alerta. Sin embargo, hay que destacar que, una vez superadas las malas noticias, en el caso del mercado español, éste se sitúa ya por encima de los niveles de principio de año y el europeo EuroStoxx-50 está ya en terreno neutral.

Esto significa que la renta variable sigue siendo el activo preferido por los inversores, que sigue existiendo abundante liquidez en el sistema y que la tolerancia al riesgo de los inversores es todavía elevada. Y no debemos olvidar tampoco que siguen faltando alternativas claras de inversión puesto que la renta fija continúa cara y son escasas las referencias con valor y a un plazo no excesivamente largo que se puedan comprar.

Sólo alguna emisión de deuda financiera senior española puede salvarse ya que posiblemente siga el estrechamiento de los diferenciales de

rentabilidad entre ésta y la de los países core europeos. En la última reunión, el Banco Central Europeo (BCE) ha preferido esperar a tener nuevos inputs de inflación antes de volver a actuar. A pesar de una primera reacción inicial de los bonos con leves repuntes de rentabilidad, creemos que las expectativas de nuevas acciones no convencionales deberían seguir soportando los activos de renta fija. En el terreno de la renta variable las medidas que pueda tomar el BCE se presenta como menos claro su impacto y el catalizador sigue siendo la evolución de los beneficios de las empresas.

Como ya comentamos en el pasado artículo del *Diari* del 19 de enero, 2014 será un año de moderación en las rentabilidades de los índices es-

*'Haber corrido mucho y rápido acaba siempre con ajustes y recogida de beneficios'*

pecialmente en los de renta variable. Esperar dos dígitos de rendimiento en bolsa sigue siendo difícil especialmente en los países desarrollados aunque puede haber alguna excepción. Seguimos viendo un entorno positivo de rentabilidades en el balance del año para las bolsas con niveles de retorno más razonables y dotadas de mayor volatilidad. Esto significa que habrá oportunidades y que deberán aprovecharse, especialmente en los recortes que periódicamente iremos viendo. Y el de enero ha sido el primero. Tengan *cash* a punto porque no será el último.

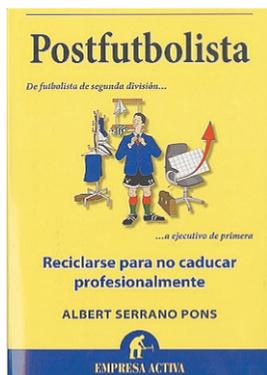
## Libros

### Postfutbolista

**Autor:** Albert Serrano Pons

**Editorial:** Empresa Activa

■ En el mundo del fútbol sólo unos pocos elegidos triunfan. Los deportistas profesionales viven con mucha intensidad el deporte, sin embargo la realidad es dura y su carrera muy corta. Los futbolistas pasan del todo a la nada en cuestión de días y por regla general suelen gastar su dinero en muy poco



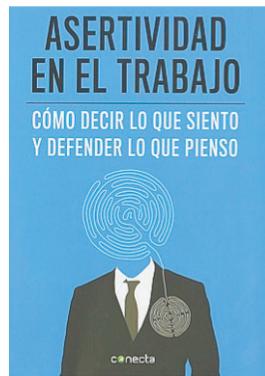
tiempo. Lo mismo sucede con muchas otras profesiones con una fecha de caducidad marcada.

### Asertividad en el trabajo

**Autor:** Olga Castanyer y Estela Ortega

**Editorial:** Conecta

■ Con frecuencia nos cuesta encontrar el momento y la forma para decirle a un jefe o a un subordinado lo que pensamos o lo que esperamos de ellos. La falta de asertividad es la fuente principal de frustración y el origen de graves problemas de comunicación. Cuando nos enfrentamos a situaciones en las que resulta imprescindible



manifestar nuestra posición, recurrimos a formas de comunicación que anulan nuestro mensaje.

### Ellas deciden

**Autor:** Gemma Cernuda

**Editorial:** Empresa Activa

■ La obra pretende poner de relieve esta distorsión que existe entre consumo y economía. Las marcas las compran las mujeres, pero las 'dirigen' los hombres, generalmente con estereotipos y tópicos masculinos y en muchos casos, poco actualizados. Sabremos mejor cómo las marcas se



comunican con la sociedad, y cómo ésta percibe el mensaje, con códigos alejados a la realidad.