

**PREMIOS  
MEJOR  
ESTRATEGIA  
DE MARKETING**



**Lucía López-Rúa**

Directora de Marketing de Heineken España

**“Tenemos marcas ciudadanas y responsables que son iconos de cultura popular”**

Debido al óptimo posicionamiento de todas sus marcas, así como a sus mensajes creativos y efectivos, Heineken España ha ganado el premio a ‘Mejor estrategia de marketing’, con el 29% de los votos otorgados por los lectores de *infoRETAIL*. “Nuestra comunicación es creativa, singular, responsable, valiente y eficaz”, resalta la entrevistada, quien tiene claro que “no todo vale en marketing”.

■ POR JESÚS C. LOZANO

**L**icenciada en Dirección y Administración de Empresas por Cunef, Lucía López-Rúa también ha cursado el Programa Ejecutivo para Mujeres en Alta Dirección de Esade y el Programa de Desarrollo Directivo en el Instituto San Telmo. Se incorporó a Heineken en 2017, pero antes de esa fecha ocupó diversos cargos de responsabilidad tanto en Unilever, durante once años, como en Makro (cinco años) en las áreas de marketing, comercial y comunicación.

En la multinacional neerlandesa ha ostentado el liderazgo de la categoría de cervezas sin alcohol y de baja graduación, así como de la marca Amstel y, posteriormente, la dirección de Trade Marketing y Operaciones Comerciales de Hostelería. También es patrona de la Fundación Cruzcampo y, desde marzo de 2021, la directora de Marketing de Heineken España.

### **¿Qué importancia, tanto cuantitativa como cualitativa, tiene el marketing para Heineken España?**

En Heineken estamos orgullosos de nuestras marcas. Son, junto a nuestras personas, nuestro mayor activo: marcas líderes, fuertes y reconocidas, tanto en España como fuera de nuestras fronteras, y de ahí que las cuidemos. Invertimos tiempo y recursos significativos para crear marcas diferentes y relevantes capaces de satisfacer las necesidades de los consumidores y, sobre todo, marcas para disfrutar.

### **¿Cómo se gestiona la estrategia de marketing en una empresa global como Heineken con**

### **tan amplio porfolio de marcas y tan extensa presencia internacional?**

Nuestra estrategia de marketing combina lo mejor de nuestra fortaleza global y nuestra diversidad local. Personalmente, esto es una de las cosas que más me gustan de mi trabajo, algo que hace única la labor de nuestro equipo. En el caso de marcas locales como Cruzcampo o El Águila, por citar algunas de las más representativas, tenemos mucha libertad para desarrollar nuestra creatividad, ya sea aplicada al desarrollo de innovación, al diseño del *packaging* o a la hora de conectar con el consumidor. Cuando se trata de marcas como Heineken, que es la marca de cerveza más internacional del mundo, tenemos que trabajar muy estrechamente con el equipo de nuestra matriz en Holanda. Para la marca Heineken, en general, las campañas se diseñan a nivel global, aunque cada país tiene libertad para adaptar el plan a su mercado, así como para explotar la estrategia de patrocinios más adecuada.

### **¿Cuáles son los atributos específicos que, a través de las acciones de marketing, se pretenden destacar individualmente de las marcas de Heineken?**

Cada una de nuestras marcas tiene una identidad propia, pero todas comparten valores propios de nuestra cultura corporativa. Y así se evidencia en nuestras campañas y activaciones de marketing. Nuestro porfolio, que está formado por más de 60 variedades de cerveza y *cider*, refleja la diversidad e inclusión que promovemos desde nuestra compañía.

Tal y como se puede apreciar en las campañas 'Con Mucho Acento' o 'Pepe El Mudo' de Cruzcampo o en los últimos patrocinios de Heineken para apoyar el deporte femenino. Cruzcampo, al igual que Amstel, Heineken o El Águila, son también iconos de cultura popular, que forman parte de la vida de las personas, marcas ciudadanas que aportan su granito de arena para mejorar la vida de los demás. Y son también marcas responsables que fomentan el consumo moderado. En este sentido, dedicamos más del 10% de la inversión de Heineken a promocionar cervezas 0,0 y nos apoyamos en referentes como Rafa Nadal o Nathy Peluso para hacer que nuestro mensaje cale y llegue más lejos.

### **Si algo caracteriza a la publicidad de su compañía es la divertida e impactante creatividad. ¿Qué otros adjetivos utilizaría usted para calificarla?**

Singular, responsable, valiente y eficaz. En Heineken España no concebimos otro modo de llevar a cabo nuestra comunicación. La excelencia creativa es un pilar fundamental de nuestro trabajo, casi diría una obsesión. Esto es así porque las empresas más creativas son también las que demuestran mejores resultados de negocio. Por ello, la formación del equipo en creatividad es continua, buscando siempre inspiración. Trabajamos con los mejores *partners* de la industria de la publicidad y somos exhaustivos en los procesos, donde la última palabra la tienen siempre los consumidores. Planteamos todas nuestras acciones de marketing catalizando las últimas

## **HEINEKEN, EN ESPAÑA**

- **Marcas:** Heineken comercializa 60 variedades de cerveza y *cider* en España. Heineken, Cruzcampo, Amstel, El Águila, Desperados, Ladrón de Manzanas, 18/70, El Alcázar, Guinness, Paulaner y Lagunitas son algunas de las marcas.
- **Premios:** Entre los últimos reconocimientos recibidos en el área de Marketing, destaca el galardón de la Asociación Española de Anunciantes al *spot* 'Lola' de Cruzcampo; el oro a la Mejor Acción Táctica en los premios Eficacia por el movimiento 'Fuerzabar'; y el Creative Effectiveness Award 2023 de Kantar a la campaña 'Bigotes' de Amstel.

tendencias de mercado. Poca gente se imaginaría el enorme trabajo que hay detrás del resultado final.

## ¿Qué últimos casos destacarías como más paradigmáticos?

Destacaría, por ejemplo, el resurgir de El Águila, una marca local que volvió al mercado español en un momento en el que la nostalgia despuntaba como una tendencia incipiente. Y el reciente lanzamiento de Cruzcampo Tremenda, una cerveza de 2,4 grados de alcohol, la mitad del habitual, pero con un sabor tremendo, para responder al gusto por la moderación sin renuncias.

## ¿Qué importancia tienen para Heineken los conceptos de relevancia y notoriedad y de qué manera se retroalimentan entre sí?

Ambos conceptos son clave. La notoriedad, porque es imprescindible para que la gente conozca nuestras marcas, las opciones de consumo a su disposición y el valor que aportamos. Pero, sobre todo, la relevancia. Para nosotros, ser relevantes es satisfacer necesidades de nuestros consumidores, emocionales o racionales; y esto sólo se consigue con un buen binomio marca-producto, cargado de honestidad, credibilidad y confianza. Sin relevancia estás tirando la inversión en notoriedad; y sin notoriedad, tu alcance, por muy relevante que seas, está limitado.

## Heineken celebra este año su 150º aniversario; las marcas Cruzcampo y El Águila también son centenarias, de principios del siglo XX. ¿Cómo se adapta la imagen y el mensaje a los nuevos tiempos, pero sin perder la esencia de la marca?

El trabajar en marcas centenarias supone una gran responsabilidad. Requiere saber identificar y respetar aquello que hizo a una marca icónica y, al mismo tiempo, innovar para adaptarla a los tiempos actuales para seguir siendo relevantes. Como ejemplo, para celebrar el 150 aniversario de la marca Heineken, hemos querido recuperar uno de los *slogans* más icónicos de la publicidad española, "Piensa en Verde", que hace

dos décadas que desapareció de nuestra comunicación y, sin embargo, creo que ahora es más relevante que nunca. Me gusta pensar que somos algo así como arqueólogos del marketing, buscando tesoros en el legado que nos dejaron los que nos precedieron.

## ¿Cómo puede una comunicación comercial incrementar las ventas en el corto plazo y, además, mejorar el equity de la marca a largo plazo?

Hay que tener muy claro qué objetivo busca la comunicación, si de ventas a corto o construcción de *equity* y diseñar la estrategia de canales adecuada. El resultado será diferente en uno y otro caso. Tratar de hacerlo todo en un anuncio de 20 segundos rara vez funciona. Pongamos el ejemplo del *spot* 'Lola' de la campaña 'Con Mucho Acento', de Cruzcampo, una de las más trascendentes de la historia de la marca, que impulsó el *brand power* y aún sigue dándonos alegrías. Sin embargo, ni siquiera una campaña tan potente como ésta puede hacer todo el trabajo, ya que necesita ir acompañada de una ejecución impecable en el punto de venta para completar el impacto con las ventas en el corto plazo.

## Las campañas desarrolladas por Heineken España cuentan con creatividades adaptadas a distintos soportes. ¿Cuáles son, a su juicio, los más eficientes?

Debemos tener en cuenta que cada marca tiene su propia personalidad. Por ello, más que adaptar una campaña a los formatos establecidos, bien sea en prensa, televisión, radio, digital o exterior, hacemos que la idiosincrasia de la marca esté presente en el formato elegido de la forma más adecuada. La eficiencia de cada canal depende mucho de los objetivos que te marcas y la audiencia a la que te diriges. No existe un único soporte perfecto, aunque es evidente que hoy en día los usuarios consumen más medios digitales y redes sociales,

por lo que estos canales y el vídeo, en concreto, siempre deben estar presentes en nuestro *marketing mix*.

## ¿Sobre qué pilares se ha de construir el marketing del futuro?

Los consumidores exigen cada vez más a las marcas y a las compañías que sean parte de la solución para mejorar los problemas de nuestros días, así que es de esperar que tener un propósito de marca legítimo y, sobre todo, tangibilizarlo en aportaciones reales siga cobrando importancia. La otra gran área de oportunidad nos la ofrece el *data* y la inteligencia artificial, que pueden generar grandes avances en aspectos como la personalización del marketing, la medición o la innovación. Vinculado con lo anterior, nuestras formas de trabajar seguirán evolucionando hacia modelos más ágiles y eficientes, que nos permitan atender más rápido y mejor las necesidades de nuestros clientes y consumidores. Y, por último, confío en que sigamos atrayendo el mejor talento en marketing, y disfrutando de crear marcas que acompañan a nuestros consumidores en pequeños grandes momentos del día a día.

"Sin relevancia estás tirando la inversión en notoriedad; y sin notoriedad, tu alcance, por muy relevante que seas, está limitado"

## Por último, ¿cómo considera que ha de ser el marketing perfecto?

El marketing perfecto es eficaz, garantizando resultados en el corto plazo y asegurando el futuro de las marcas al mismo tiempo, creando valor para consumidores y clientes. En este camino, en Heineken tenemos claro que no todo vale y cumplimos firmemente nuestro propósito de crear momentos de disfrute que nos unan para brindar un mundo mejor. Por ello, asumimos nuestra responsabilidad como anunciantes promoviendo valores y comportamientos que contribuyen a cuidar el mundo en el que vivimos y a nuestra comunidad. Buscando siempre el bienestar personal, social y de nuestro negocio.