

## FÓRMULA 1

# Una clase de estrategia

Sebastian Vettel, campeón récord, condujo a la marca Red Bull a la cima de la F-1. Cómo el éxito revalorizó a una empresa global.

Lo llaman el "joven maravilla". Y parece decidido a romper todos los récords de la Fórmula Uno: fue el piloto más joven de la historia en lograr una pole position, en sumar puntos, en ganar una carrera y en conquistar un título, con 23 años y 4 meses. Como si esto fuera poco, nunca antes en los 61 años de la máxima categoría el campeón se había coronado sin liderar el certamen en ningún momento de la temporada.

El alemán Sebastian Vettel, de él se trata, ya es la nueva figura de la F-1. Pero su éxito significa, también, el triunfo de un equipo, de una marca y, sobre todo, de la estrategia de una empresa: Red Bull. Su creador,

"Vettel es el piloto más joven de la historia en lograr una pole position, en ganar una carrera y conquistar un título, con 23 años y 4 meses".

Dietrich Mateschitz, un empresario austriaco de origen croata, diseñó un plan de largo plazo que, aún en estos pragmáticos tiempos modernos, se dio el lujo de reparar hasta en cuestiones éticas y de valores: "Prefiero salir segundo a ganar teniendo que dar órdenes de equipo", disparó antes de la última competencia en Abu Dhabi. El costo económico de esa postura hubiese sido ínfimo, cercano a los 10.000 dólares, aunque el impacto negativo para la imagen de la compañía podría haber sido mayor. Incalculable, para los expertos.

"Para los consumidores, Red Bull es la número uno de las bebidas energizantes", explica Marcelo Sapotznik, profesor de Gerenciamiento de Marcas de la Universidad de Palermo. Y

amplía: "Está lo que denomino 'contrato marcario' entre la empresa y el cliente. La marca se compromete a cumplir con ciertas promesas. Y está obligada a tener un comportamiento determinado, ya sea ético, de valores, calidad, responsabilidad social, liderazgo, innovación, prestigio, o cualquier intangible que sea un valor".

**EN LAS GRANDES LIGAS.** Sin duda, haber peleado mano a mano con Ferrari y con toda su historia era el mejor resultado al que podría haber aspirado Mateschitz cuando inició esta aventura. El título de constructores y la consagración de Sebastian Vettel como Campeón del Mundo instalaron a la marca en lo más alto de la consideración de la máxima categoría del automovilismo. "El impacto que tiene la F-1 en una marca es potentísimo, sobre todo en el segmento al que apunta Red Bull. La ubica a la altura de las grandes compañías. Los éxitos le permiten equipararse con los players más importantes del planeta, como si ya fuera parte de la misma historia", subraya Guillermo D'Andrea, consultor y profesor del IAE.

Desde su visión, la F-1 es uno de los "shows más importantes que hay", debido a que cuenta con una audiencia global "impresionante". "Son millones de personas las que ven estas carreras todo el tiempo. Y tiene primera plana de todos los diarios del mundo. Este triunfo de Red Bull le garantiza una exposición soñada", opina D'Andrea. Así fue: la imagen del símbolo de la escudería, el ahora famoso toro rojo, recorrió todo el planeta, para satisfacción de su creador.

Quién hubiera dicho que sólo una idea llegaría a ser lo que es. Porque la historia indica que Mateschitz descubrió el producto casi por casualidad. Ocurrió durante un viaje de negocios a Hong Kong, trabajando

para una empresa fabricante de cepillos de dientes. En ese momento, observó que un líquido, basado en una fórmula que contenía cafeína y taurina, causaba furor en ese país. Precisamente, esa bebida todavía no existía en Europa, por lo que imaginó que existía una oportunidad inmejorable de convertirse en empresario. A mediados de los '80, comenzó la tarea de conseguir la aprobación para comercializar ese producto al que bautizó "Red Bull".

Aunque nada fue inmediato: Mateschitz tuvo que esperar tres años hasta obtener la licencia en Austria. Este contratiempo generó ansiedad en los distribuidores, quienes apenas se conoció el visto bueno (en 1987) encargaron importantes cantidades de latas, pese a que había surgido un dato poco alentador: en un testeo realizado entre potenciales consumidores, el 50% de ellos desaprobaba el sabor, por considerarlo "ácido y extraño para el paladar".

Pero el olfato de Mateschitz para los negocios no falló, ya que el producto tuvo aceptación desde un principio



**SINERGIA.** Vettel festeja. Red Bull celebra el impacto publicitario. Piloto y marca se consagraron en lo más alto.

## VETTEL PILOTO ARROLLADOR

**N**acido el 3 de julio de 1987, en Heppenheim (Alemania), Sebastian Vettel se inició en el karting en 1995, ganando varios títulos. En el 2003, se subió por primera vez a un monoplaça, obteniendo el campeonato alemán de Fórmula BMW (18 victorias en 20 carreras). Dos años más tarde, compitió en Fórmula 3 Euroseries, en la que terminó segundo. A los 18 años, realizó su primer test en la F-1, fue tercer piloto de BMW-Sauber (2006) y,

**VELOZ.** Vettel es tan rápido en pista como para superar etapas en su carrera. En su cuarto año en la F-1 consiguió el título.

en su target objetivo, los jóvenes y los deportes extremos, los dos símbolos que eligió la marca para impulsar su imagen y la estrategia de marketing. "Lo más importante del éxito de Red Bull es que confirma los valores por los que una marca se acerca al consumidor. Se reafirma el vínculo, ayuda a consolidar esa relación", amplía Sapotznik.

**MARCA GLOBAL.** El propio Mateschitz, quien ocupa el puesto 427 de la lista Fortune de los empresarios más ricos del mundo (con un patrimonio valorado en los 1.000 millones de dólares), suele decir que el poder de la publicidad "es mucho más fuerte que las promociones a largo plazo".

luego, sustituyó al polaco Robert Kubica en Indianápolis (2007). El octavo puesto que consiguió en esa competencia le permitió ser el más joven en puntuar en la Fórmula 1, con 19 años y 349 días. Y le aseguró una butaca en la escudería Toro Rosso para 2008. Un año después, llegó a Red Bull, para consagrarse campeón del mundo de la F-1 de la temporada 2010. Está claro, el "joven maravilla" recién comienza



Precisamente, para acceder al posicionamiento que hoy tiene, se calcula que la compañía lleva invertidos unos 675 millones de dólares en los últimos cinco años, según datos de la agencia Bloomberg. Estos 135 millones de dólares por temporada que desembolsa en el equipo de Fórmula Uno suponen algo más del 42% del presupuesto total de la escudería. Con este dinero, se conformó un equipo invencible, el campeón absoluto de este 2010.

Pero Red Bull también gana fuera de las pistas. En el ejercicio 2009, obtuvo beneficios estimados por 123,1 millones de dólares, con una facturación que rondó los 1.850 millones, por la comercialización de 4.000 millones de latas. Este año, prevén cerrar la temporada con un alza en las ventas del orden del 10%. La compañía, con base de operaciones en Salzburgo, Austria, exporta a más de 160 países del globo. De esta manera, se estima que captura el 70% del market share mundial de su segmento. La estrategia es clara: el 45% de su producción está destinada para abastecer al mercado interno, mientras que el 55% restante se consume en la Unión Europea (Suiza e Inglaterra, principalmente), Estados Unidos y, en menor medida, América Latina.

Según datos del sector, el consumo anual promedio de latas de bebidas energizantes per cápita acompaña esta distribución en las ventas, teniendo a Austria en el primer lugar (15,2), seguido por Suiza (10,1), Inglaterra (4,7) y EE.UU. (3,5). Los números en la Argentina todavía son mucho más bajos que en estos países. Por ahora, es considerado como un mercado "marginal" (0,2 latas al año), lo que refleja a las claras que todavía no se instaló con fuerza en los usos y costumbres de los consumidores. Habrá que ver cuánto terminan reeditando, a escala local, las verdaderas clases de manejo que dio Vettel en el camino a su consagración. ●

GUSTAVO SENCIO

