

**LA INVESTIGACIÓN,
LA MEJOR
HERRAMIENTA
PARA UNA
COMUNICACIÓN
EFICAZ**

**PREMIOS
EFICACIA
10**

**PREMIO DE ORO.
RECONOCIMIENTO ESPECIAL
A LA INVESTIGACIÓN**

CASO GANADOR

ASOCIADOS ANEIMO



ADVIRA



ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN



ASM GRUPO



BLOCK DE NOTAS



CEGEDIM



EMER-GFK



IDEA STRATEGIC
RESEARCH SOLUTIONS



IKERFEL



INSTITUTO DYM



IPSOS



MILLWARD BROWN SPAIN



ODEC



QUOTA RESEARCH



RANDOM



ROSENTHAL RESEARCH



SYNOVATE



TNS/KANTAR

PREMIOS EFICACIA

10

PREMIO DE ORO.
RECONOCIMIENTO
ESPECIAL A LA
INVESTIGACIÓN

CASO GANADOR

MC DONALD'S "CALIDAD TOTAL"



UNA ESTRATEGIA A LARGO PLAZO FUNDAMENTADA EN INVESTIGACIÓN

El valor del Caso McDonald's se asienta sobre 2 aspectos fundamentales:

- **Una estrategia a largo plazo**, en la que el reto para la marca era nada más y nada menos cambiar la percepción del consumidor.
- **Una utilización de la investigación** diferente en función del momento del análisis y apoyándose en varias técnicas e institutos de investigación a medida que se iba avanzando en el proyecto.

Ambos aspectos son los que han hecho a McDonald's valedor del Premio de Oro Reconocimiento Especial a la investigación 2010.

LA CALIDAD COMO CLAVE DE LA CONFIANZA DEL CONSUMIDOR

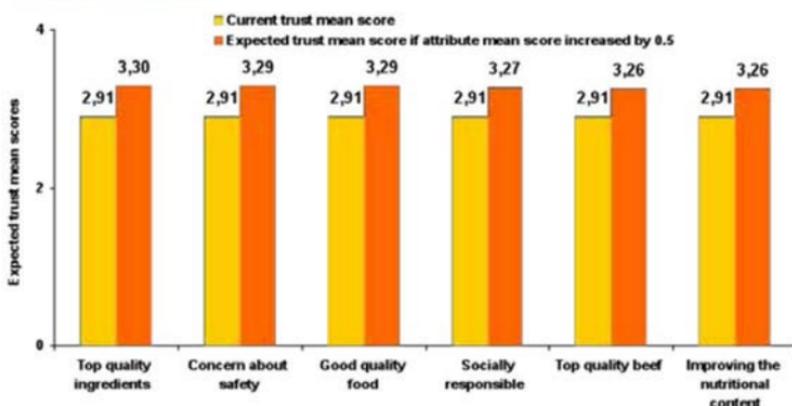
La apuesta de McDonald's por la calidad no es algo nuevo. Desde siempre, la calidad ha sido y es uno de los objetivos de McDonald's. Calidad entendida en 360°: proveedores y todos los que conforman la cadena McDonald's se ven obligados a cumplir con unos requisitos de calidad muy elevados.

Históricamente, en comunicación publicitaria y corporativa, la calidad de los productos McDonald's ha sido uno de sus ejes fundamentales. Los trackings TNS de marca, el seguimiento del mercado y de la satisfacción de la visita que se realizaban de manera continua, señalaban la calidad como un valor fundamental para el consumidor. En el fondo, era la CONFIANZA del consumidor lo que estaba en juego. Y la confianza, según los trackings TNS se correlaciona directamente con la calidad.

Además de estos trackings de TNS, sustentados en 4.800 entrevistas, modelos estadísticos basados en la interrelación entre variables permitían detectar qué variables eran las fundamentales para modificar la confianza del consumidor.

En este gráfico se puede apreciar cómo, en el análisis de la confianza, la calidad tiene un papel fundamental, así como la seguridad de los procesos y la responsabilidad corporativa.

Key drivers of trust 2010



Sin embargo, varios análisis internos pusieron en evidencia que el impacto en la percepción de los consumidores de la imagen de McDonald's no estaba al nivel de lo esperado. Existe una amplia diferencia entre la realidad de lo que ocurría en los restaurantes McDonald's y lo que percibía el consumidor, a pesar de los esfuerzos que se habían hecho en publicidad para comunicarlo.

El consumidor seguía viendo fantasmas; el concepto fast food y comida americana menoscababan precisamente el prestigio de aquello que los consumidores más valoraban: la calidad. Fast Food es en general sinónimo de baja percepción en la calidad.

A esto hay que sumar la percepción positiva en cuanto a beneficio nutricional que tiene la cocina mediterránea y la ausencia del mismo en la cocina americana. Cada vez que surge una crisis alimentaria, aunque sea relacionada muy indirectamente con McDonald's, el consumidor reaviva sus dudas y se vuelve a poner en tela de juicio la calidad y por lo tanto la confianza del consumidor. Este hecho también causaba una elevada frustración en el engranaje interno de McDonald's, ya que resultaba contradictorio el alto nivel de exigencia requerido y la percepción del consumidor.

El año 2008 marca un punto de inflexión; los mensajes relativos a la calidad no habían calado en el consumidor por lo que se inicia el proceso de análisis para ahondar más en estos aspectos.

El objetivo era concreto: descubrir el porqué, comprender las claves de lo que el consumidor entendía por calidad. La calidad es un concepto demasiado amplio y abstracto y era necesario acotarlo.

EL ANÁLISIS

En este punto, McDonald's decide compartir sus inquietudes con Millward Brown, compañero de viaje en este largo proceso. Había que revisar la comunicación de la calidad en McDonald's y averiguar qué y cómo tenía que comunicarla al consumidor de manera que fuese creíble e impactante. Se hacía fundamental entender la importancia del mensaje.

Aprovechando la potencia de la investigación cualitativa, se desarrollaron una serie de grupos de discusión sobre públicos objetivos diferentes y en distintas ciudades españolas entre consumidores y no consumidores de McDonald's. El objetivo de estos grupos era sacar a la luz qué significaba la calidad para ellos, cuáles eran sus expectativas y si McDonald's era creíble en este ámbito. Por supuesto, también se analizó la comunicación de la marca, con el objetivo de identificar las debilidades que había que contrarrestar. Los primeros resultados concluían:

- Que los mensajes transmitidos sobre la calidad carecían de credibilidad y de interés por parte del consumidor.
- Que el consumidor no entendía el registro que usaba McDonald's cuando hablaba de calidad. La palabra calidad en genérico dispersa el mensaje ¿Qué es calidad? ¿Qué es lo más importante cuando un consumidor de hamburguesas piensa en calidad?
- Además se identifica como debilidad la falta de conocimiento de los ingredientes, sobre todo de la carne y de los procesos productivos de McDonald's.

Con todo lo anterior, se llegaron a unas conclusiones clave que serían fundamentales como punto de partida para una nueva forma de comunicar:

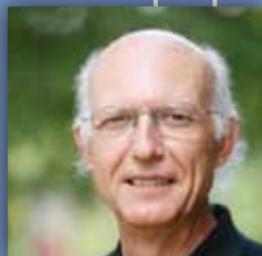
- Cuando el consumidor piensa en hamburguesas de calidad, está pensando en concreto en la carne con la que se fabrican.
- La carne es el principal foco de dudas en lo que se refiere a cadenas de hamburguesas.
- Para accionar la palanca de la calidad en la mente del consumidor, el mensaje sobre la calidad y procedencia de la carne es fundamental.
- La mayor parte de los consumidores ignoraban el origen de la carne.
- En concreto, la nacionalidad de la carne tenía un efecto de reafirmación de la calidad: los consumidores confirmaban que

Un caso complejo y completo

Por segundo año, tenemos el placer de presentarte el caso ganador del Reconocimiento Especial a la Investigación en los Premios a la Eficacia 2010, otorgado a McDonald's por la campaña de imagen realizada de la mano de TBWA.

ANEIMO colabora con la Asociación Española de Anunciantes en estos premios desde 2004. **El Reconocimiento Especial a la Investigación tiene el objetivo de premiar a la marca que mejor uso haya hecho de la investigación de mercados para conseguir y demostrar la eficacia de una acción de comunicación.** Desde ANEIMO, creemos que sin investigación es difícil demostrar la eficacia: saber cómo y cuánto ha calado una comunicación entre los consumidores y consumidores potenciales, qué valores se han conseguido transmitir, cómo se ha llegado a los distintos públicos, qué medios lo han logrado de manera más eficaz... **Son muy diversos los objetivos a perseguir y muy versátiles los distintos tipos de investigación** de los que podemos hacer uso para conseguir estos objetivos.

Como representante de ANEIMO, el Caso McDonald's nos interesa especialmente. No solamente por reconocer a un gran anunciante que cree y hace un uso continuo de la investigación, sino por la forma en la que ha abordado un tema tan complejo como es el de la calidad total. **El caso McDonald's es atractivo por muchos motivos desde el punto de vista de la investigación:** el uso y combinación de distintas metodologías, los distintos objetivos planteados a lo largo del recorrido, el hecho de que sea un proyecto desarrollado a largo plazo y que contemple un concepto tan amplio y abstracto como el de la calidad... Por todo esto, te animamos a que profundices en este caso a través del documento que tienes en tus manos. ANEIMO te lo hace llegar con el fin de que, con el caso McDonald's, tengas una referencia de cómo la investigación -y no cualquiera, sino la buena investigación- puede poner un punto de luz en la complejidad del mundo de las marcas y de los consumidores.



Desde ANEIMO te deseamos una muy feliz y enriquecedora lectura.

Lluís Fatjó-Vilas
PRESIDENTE DE ANEIMO

Un merecido premio

El Jurado fue unánime. El caso de McDonald's utilizó diferentes fuentes para demostrar la eficacia de una acción de comunicación innovadora en el uso de medios convencionales y su excelente vinculación a los digitales.



Ya desde el inicio del planteamiento de la estrategia se partió de estudios cualitativos de carácter local realizados ad hoc por McDonald's, que sirvieron como uno de los puntos de partida de la campaña: **los consumidores confirmaron que la procedencia local de los alimentos les transmitía mayor confianza que otros orígenes.** El reto a partir de aquí fue acabar con las especulaciones sobre el origen de la carne, que muchos clientes de la marca situaban en EEUU. Como la realidad de McDonald's es que se trata de 100% vacuno proveniente de 30.000 ganaderías españolas, el objetivo era trasladar esta circunstancia al consumidor, para lo que se creó el claim **"Ingredientes de verdad, sabor McDonald's"**.

Televisión, Prensa e Internet, medios clave de esta campaña, consiguieron porcentajes asombrosos sobre atributos cualitativos, según datos de Fast Track, con respecto al Q1 09, con incrementos que superaban el 47%. Para el seguimiento de los resultados de las acciones desarrolladas en medios digitales, el microsite se monitorizó por Eyeblander, que arrojó cifras como los más de 30,3 millones de impactos, 52.000 clics y más de 13,5 millones de usuarios únicos impactados, más de la mitad de lo estimado en un inicio como objetivo de campaña. Con Google Analytics se detectaron 68.000 visitas de 93 países distintos durante el mes de febrero.

Estos y muchos otros datos, obtenidos de diferentes fuentes y herramientas de medición y a los que algunos de ellos únicamente tuvo acceso el Jurado de los Premios a la Eficacia, dieron a la campaña de McDonald's y TBWA el merecido Oro al Reconocimiento Especial a la Investigación 2009.

Juan Ramón Plana
DIRECTOR GENERAL DE AEA

la procedencia local les transmitía mayor confianza, además de aumentar su percepción de calidad.

Como resultado de lo anterior, se determinó que para poder “atacar” la confianza del consumidor era necesario en primer lugar trabajar en la base de la calidad, es decir en los ingredientes, para en un segunda fase reforzar este mensaje recalcando la elaboración y el origen español de la carne.

El primer mensaje que se utilizó fue claro y rotundo: CARNE DE VACUNO 100%. Esta comunicación transparente insistía en la calidad y elaboración 100% vacuno de sus productos.

Una vez que el consumidor asimiló este mensaje, era necesario ir más allá y se llegó a un segundo paso: “demuéstrame cómo lo haces y dónde se hace la carne para tus hamburguesas”. Ya se ha comentado anteriormente que la investigación había puesto de manifiesto que la mayor parte de los consumidores desconocían la procedencia de la carne. Muchos pensaban que venía de EEUU. Para el consumidor nacional, los alimentos de origen local son de mayor calidad que los de fuera; lo más cercano genera confianza.

En esta segunda fase, la estrategia de marketing se centró en comunicar la procedencia española de la carne de las hamburguesas.

Éste fue el briefing preciso y concreto que se transmitió a la agencia responsable de llevar a buen puerto la comunicación de la marca: TBWA.

LOS OBJETIVOS DE LA CAMPAÑA

En concreto, los objetivos que se establecieron con esta campaña fueron:

1. Objetivos de Marketing

- Incrementar en 5 puntos la confianza del consumidor en la compañía.
- Mejorar en 5 puntos la percepción de calidad sobre los siguientes atributos: calidad de la carne e ingredientes de calidad.
- Incrementar la percepción del origen español de la carne de vacuno.

2. Objetivos de Comunicación

- Posicionar a McDonald's como una compañía de confianza y comprometida con la calidad en todos los aspectos de su negocio.
- Comunicar la procedencia local de la materia prima con la que se elaboran las hamburguesas de vacuno.

- Lograr una campaña emocional a través de un mensaje muy racional.

LA COMUNICACIÓN PUBLICITARIA

Cuando el mensaje a comunicar ha sido fruto de un extenso análisis interno y externo y las conclusiones claras, el briefing a la agencia de publicidad se convierte en algo más fácil y concreto. Un único mensaje consensuado hace más fácil el éxito de la comunicación. Ahora, lo que faltaba era que la manera en la que se hacía llegar este mensaje al consumidor fuera sencilla e impactante.

La campaña bajo el claim “Ingredientes de verdad, sabor McDonald’s” se llevó a cabo en octubre 2009 en televisión, prensa e internet, además de campaña gráfica en los restaurantes.

El spot mostraba, en un único plano, unas vacas pastando apaciblemente al ritmo de la música de Anni B. Sweet. El plano se cerraba con un mapa visual a vista de pájaro en el que se perfilaba el mapa de España. La música fue sin duda parte del éxito de la campaña.

Los textos que acompañaban el spot eran directos y rotundos: *“La carne de las hamburguesas de McDonald’s viene de más cerca de lo que piensas. Porque más de 30.000 ganaderías en España nos suministran carne 100% de vacuno. Ingredientes de verdad, sabor McDonald’s”.*



1. **Televisión.** La agencia realizó un **casting** entre las ganaderías de toda España que suministran carne a McDonald's para protagonizar un spot de carácter conceptual y muy potente a nivel visual. El formato elegido fue un único plano secuencia, sin cortes, con sutiles movimientos de cámara y encuadres poco convencionales.



2. **Medios.** La **primera ola** tuvo lugar del 5 de octubre al 1 de noviembre de 2009, emitiéndose dos versiones del spot de 25" (65%) y 15" (35%), dirigidas a un target de entre 18 y 44 años, y 939 GRP's. La **segunda ola** abarcó del 1 al 21 de febrero de 2010, aumentando las duraciones de las dos versiones.
3. **Internet.** Con el fin de acercarse más a los consumidores y mantener la coherencia con la política de transparencia de McDonald's, se lanzó el microsite **www.comprometidoscontigo.com** coincidiendo con la segunda oleada de la campaña. La web pretendía abrir un diálogo con los consumidores para responder a todas sus dudas acerca de la compañía e informarles de sus compromisos. Para darlo a conocer se llevó a cabo una **campana online**, activa del 1 al 28 de febrero, con dos objetivos principales: lograr la máxima cobertura y obtener credibilidad. Ésta llevó a cabo una serie de acciones notorias en sites líderes de la categoría –prensa y portales digitales–: Messenger –campana–, elmundo.es –careta–; Yahoo! –layer y robapáginas– Facebook –vídeo Standard Ad– y las versiones digitales de los diarios *ABC* y *El País* –robapáginas–.



4. **Gráfica en restaurantes.** Reproducían el final del spot en manteles, póster, piezas de mesa y en el mismo folleto, donde además se ampliaba la información al consumidor relativa a la calidad de los ingredientes de las hamburguesas McDonald's.

MÁS INVESTIGACIÓN

Una vez definido el proceso, era fundamental medir los avances que se iban produciendo. Para este seguimiento se contaron con diferentes herramientas:

- Análisis exhaustivo de la marca (con especial interés en la calidad), desarrollado frente a los principales stakeholders, incluyendo consumidores, de McDonald's.
- Análisis anual cuantitativo de la marca, desarrollado por Ipsos, que medía la evolución de la marca dentro de la sociedad española.
- Medición continua, gracias al tracking de marca de TNS.
- Seguimiento creativo de la publicidad, apoyándose en una herramienta cualitativa de Synovate llamada Dynamic Brand Audit.
- Seguimiento en medios mediante al estudio de visibilidad de OMD.
- Seguimiento de visitas al microsite.

SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS

Para McDonald's era fundamental revisar todo el proceso a medida que se iba realizando. Para ello, el tracking continuo de TNS (fast track), permitía analizar los datos antes y después de la

campana. La evidencia de que McDonald's iba por buen camino y de que, poco a poco, se estaba trabajando de verdad en la percepci3n del consumidor llegaba de la mano de algunos resultados de inter3s:

- “Compa1a en la que conf1o”: **aumento del 24%**.
- “Carne de vacuno de alta calidad”: **aumento del 47%**.
- “Valoraci3n de ingredientes de alta calidad”: **aumento del 25%**.
- “Compa1a que utiliza productos espa1oles”: **aumento de 14 puntos**.

Esta fase facilitaba el seguimiento de los efectos de forma inmediata y permit1a, si as1 fuera necesario, introducir cambios sobre la marcha.

AUDITOR1A DE LAS CAMPANAS

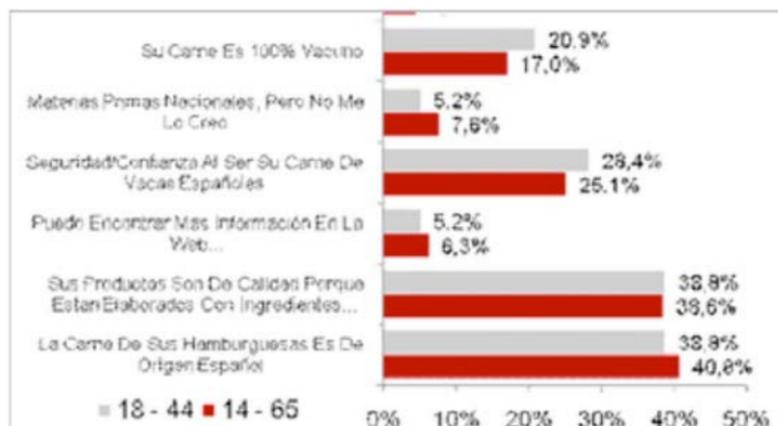
Desde un punto de vista cualitativo se testaron de la mano de Synovate los distintos anuncios que se fueron lanzando. Era importante testar que los mensajes que se lanzaban estaban siendo entendidos por el consumidor.

Pero esto no era suficiente; todas las campanas de la compa1a deb1an respirar los mismos c3digos de calidad para que el mensaje fuera coherente. De esta forma, se analizaron no s3lo los anuncios propios sobre la calidad, sino tambi3n los principales anuncios relativos a nuevos lanzamientos o promociones para confirmar que en todos ellos se apoyaba o al menos no se minaba la construcci3n del concepto de calidad que se estaba transmitiendo.

Para ello se llevaron a cabo en torno a 15 grupos cualitativos dos veces al a1o repartidos entre Madrid, Sevilla y Barcelona, contemplando todos los diferentes targets de McDonald's.

Estudio de visibilidad del anuncio

Desde una perspectiva cuantitativa y de la mano de OMD, se test3 la comunicaci3n para poder entender el alcance que se estaba consiguiendo. Los resultados fueron positivos: la probabilidad de contacto era de un 14% y la visibilidad del 50%. Destaca claramente c3mo esta campana ayudaba a la marca a construir la calidad de manera espont1nea:



UN RETO: SER LA MARCA FAVORITA PARA EL CONSUMIDOR

Todos sabemos que se ha convertido en un mantra para muchas compañías y, tanto lo hemos repetido, que ha perdido significado. Sin embargo, es **un tema de vital importancia para la salud de una compañía: la marca**. Sin la fuerza de la marca, todo el esfuerzo que se destina a hacer acciones comerciales cae en saco roto.

Tenemos la suerte de trabajar en McDonald's, una marca con una fuerza enorme. No deja indiferente a nadie, amada por muchos y cuestionada por otros, pero siempre llena de energía. **Hemos padecido durante los últimos años multitud de ataques, muchos de ellos basados en leyendas urbanas sin ningún fundamento**, otros en los que pagábamos el peaje de ser los líderes de la categoría.

Esto hace que el reto al que nos enfrentamos sea aún más interesante. Pero, ¿cómo poder cumplir las expectativas de los consumidores que actualmente nos aman y a la vez entender por qué se han establecido esas barreras frente a nuestra marca?

La respuesta, dado el contexto en el que estáis leyendo este artículo, es clara. Contamos con una atalaya privilegiada que nos permite observar a nuestros consumidores y sus movimientos y ver cómo nuestra marca se adapta o no a las nuevas necesidades. Si queremos ser la marca favorita de los españoles, tenemos que conocer e interiorizar qué es lo que piensan, qué sienten cuando interaccionan con nosotros.

McDonald's es mucho más que hamburguesas; somos un engranaje que combina producto, restaurante y un equipo humano que está al servicio del consumidor. Eso nos permite diferenciarnos de nuestro mercado de referencia y tener una relación distinta con el consumidor más allá de la pura conveniencia.

Gracias a la investigación, somos capaces de diseñar un plan de negocio de 360 grados, considerando todos los puntos de conexión con nuestros consumidores y el efecto que esto tiene en su percepción de nuestra marca. Analizamos la construcción de la percepción de la compañía, de la marca y por supuesto de la experiencia en nuestros restaurantes.

Gracias a este acercamiento tan sistemático, podemos compartir con vosotros el pormenorizado estudio que hemos desarrollado para entender mejor un problema capital para nosotros: la percepción de la calidad de nuestra carne.

Y no sólo es importante para la salud de la marca, también lo es para la salud de la compañía. Todo el equipo humano de McDonald's está tremendamente implicado en el cumplimiento de los estrictos controles de calidad que tenemos.



Sin embargo, existe una alta frustración en el sistema cuando se analiza la distancia que existe con la percepción de los consumidores.

Llegados a este punto, cobra fuerza la necesidad una vez más de entender qué es lo que necesita el consumidor. No basta con ser y contar que somos una compañía en la que internamente la calidad es parte de su ADN. Tenemos que saber decirlo de manera que nuestro consumidor lo interiorice. Hemos aprendido lo que realmente es importante para el consumidor y cómo es el proceso de asimilación de este concepto. Ahora conocemos su proceso de asimilación mejor y eso nos llega de orgullo.

Como podéis entender, esto no es algo que se pueda obtener con una técnica de investigación, es más una filosofía que permite aglutinar las técnicas de investigación al servicio de un fin, sin importar si hablamos de metodologías cualitativas o cuantitativas o si lo que hacemos es medir los resultados en los restaurantes.

No creo que sea posible ser una gran marca sin que el consumidor sea el garante de las decisiones que se toman, ni creo que se pueda hacer girar una compañía alrededor del consumidor sin un sistema de investigación suficientemente robusto.

Alexandre Simon

*VICEPRESIDENTE DE MARKETING, COMUNICACIÓN
Y BUSINESS INSIGHT*

McDonald's

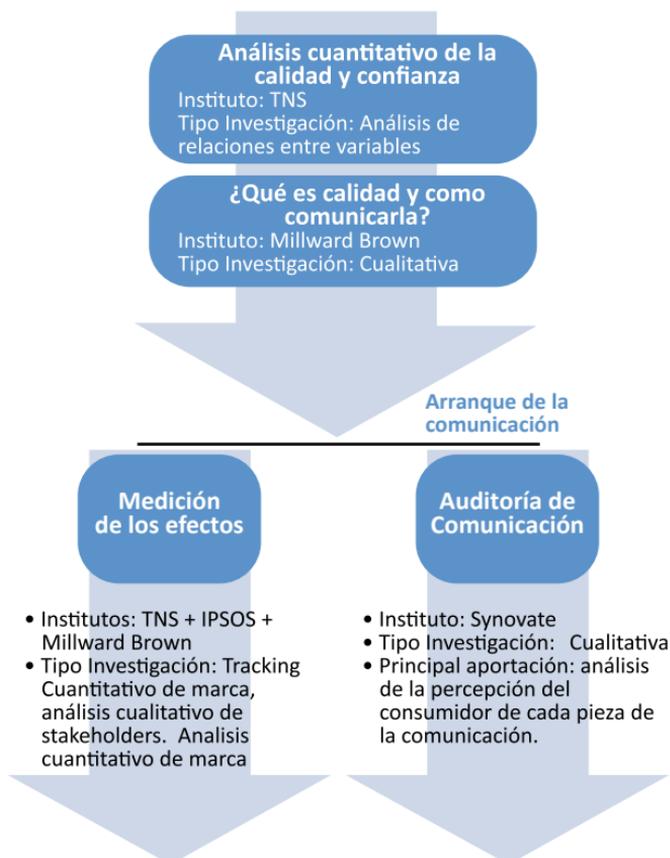
LO QUE DE VERDAD IMPORTA A MCDONALD'S

Aparte del éxito de la campaña, lo más importante de todo este caso es cómo todo él obedece a una estrategia de empresa que debe ser COHERENTE en toda la organización. A nivel publicitario, cada una de las comunicaciones tiene que respirar un mensaje común de calidad. Ningún mensaje puede atentar contra esta calidad 360°.

Este concepto de coherencia se lleva a rajatabla en McDonald's. Los estudios y análisis se completaron con estudios 360° con empleados y con proveedores.

Era fundamental alinear a todos en esta aventura, y para ello era esencial que la primera línea de contacto con el consumidor, que son sus empleados, tuvieran toda la información necesaria. Para ello, se organizaron una serie de cursos por toda España para refrescar y profundizar en los procesos de calidad, desde el inicio del ciclo hasta que la hamburguesa llega al consumidor. El concepto de calidad total en McDonald's tiene un gran calado a nivel comercial y corporativo.

La longitud de todo el proyecto, del que este caso forma sólo una pequeña parte, es el reflejo de toda una estrategia de empresa. Es un largo camino que se ha ido haciendo con la inestimable ayuda de la investigación ■



APÉNDICES

FICHA TÉCNICA

Anunciante: McDonald's Sistemas de España

Marca: McDonald's

Producto: Imagen

Categoría: Eficacia en Comunicación Comercial

Inicio Campaña: 5 de octubre de 2009

Final Campaña: 28 de febrero de 2010

Agencia: TBWA

EQUIPO DEL ANUNCIANTE

Alexandre Simon. Director de Marketing y Comunicación

Mar Onrubia. Manager de Comunicación

Luis Muñoz. Consumer & Business Insights

EQUIPO DE LA AGENCIA

Nuria Santacruz, Susana Revuelta, Cristina Núñez, Mercedes Alfonso, Juan Sánchez, Guillermo Ginés, Vicente Rodríguez, Francisco López, Jesús Fuertes, Patricia Cavada, Mariluz Chamizo, Nuria Mazarío.

INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN



Caso recogido por ANEIMO con la colaboración de McDonald's
Realización Smart Media Solutions

eficacia 10
XII EDICIÓN PREMIOS A LA EFICACIA EN COMUNICACIÓN COMERCIAL

Aneimo

- Asociación Nacional
- de Empresas de Investigación
- de Mercados y Opinión Pública



En Aneimo sabemos que la investigación es la mejor herramienta para una comunicación eficaz. Por eso, cada año, premiamos aquella campaña que ha utilizado de forma óptima la investigación para que su comunicación funcione.

En estas páginas, te invitamos a descubrir las claves de una comunicación eficaz a través del caso ganador en el reconocimiento especial a la investigación de los Premios Eficacia 10.



Asociación Nacional
de Empresas de Investigación
de Mercados y Opinión Pública

Velázquez 146, 3º-2 – 28006 Madrid
Tel: 91 411 06 85 – Fax: 91 562 38 09
aneimo@aneimo.com