



EFICACIA EN COMUNICACIÓN COMERCIAL

Premio de Plata

Mahou
★★★★★

«¿Y tú de quién eres?». Una pregunta que en Madrid y la zona Centro solo tiene una respuesta posible: «Yo soy de Mahou». Pero esta identificación se había ido perdiendo paulatinamente a lo largo de los últimos años. El sentimiento permanecía en el consumidor, pero la marca había ido perdiendo el contacto con la calle, dejando campo abierto a sus competidores. ¿Se podía recuperar el orgullo de ser de Mahou? El reto se antojaba difícil, pero con una vuelta a las raíces y la reconexión con los seguidores de la marca, los resultados han sido espectaculares.



el Ruso de Rocky®

Ficha técnica

Anunciante: Mahou-San Miguel

Marca: Mahou

Producto: Mahou 5 Estrellas

Agencia: El Ruso de Rocky

Fecha de inicio de la campaña: Ola 1: 5 de mayo

– Ola 2: 17 de septiembre – Navidad: 8 de diciembre

Fecha de finalización de la campaña: Ola 1: 8 de junio

– Ola 2: 8 de octubre – Navidad: 4 de enero de 2015

Ámbito de la campaña: Nacional

Enumeración de las fuentes y herramientas de investigación

utilizadas en la campaña: Milward Brown (Dynamic Tracking),
SAIO by Epsilon, Mahou División Digital, OBBIE (interno Mahou)

Persona de contacto: Alicia Romero

Cargo: Directora de Marketing Corporativo de Mahou

E-mail: aromerol@mahou-sanmiguel.com

Dirección: C/ Titán, 15

CP/Provincia: [Falta CP] Madrid

Teléfono: +34 639625111

Página Web: www.mahou.es

Equipo del anunciante

César Hernández López, Alicia Romero, Mercedes Valdés

Equipo de la agencia

Ángel Torres, Lucas Paulino, Estefanía Gimeno, Ainara Ízar,
Izaskun Arrien



1 Resumen de la campaña

Mahou se enfrentaba a una pérdida de potencial de marca que arrastraba desde hacía varios años. La marca estaba en el corazón de los consumidores y necesitaba reconectar con ellos, darles razones para expresar su orgullo por la firma y finalmente para ser la elegida. El equipo se enfrentaba a un reto enorme, tenía que reconquistar a su consumidor, extraer el amor de marca que llevaba dentro y conseguir que se blindara su área «bastión», así como ganar potencia para introducirse en otros mercados estratégicos. A la campaña se le exigía mayor notoriedad y atribución, subir en marca favorita, en adhesión a esta cerveza y en ganas de beberla.

Se hizo un trabajo estratégico de definición de personalidad de marca y se modificaron pilares estratégicos hasta ese momento inamovibles. Se decidió empezar un trabajo de cimentación desde el mismo corazón de la marca: los «mahouistas». Que ellos fueran los que divulgasen el amor por el producto y que se sintieran conectados con nuestra cerveza.

La estrategia se tradujo en una campaña en la que participaron «mahouistas» reconocidos en diferentes áreas estratégicas de la marca y del consumidor. Todos contaron sus historias con la marca, su verdad con ella.

Los resultados fueron inmediatos: hubo una explosión de amor por la marca. Mahou pasó a liderar la notoriedad y la atribución, y se invirtió la tendencia negativa del *funnel* de marca. Se incrementó un 10,8% el consumo en hostelería en el área «bastión».

En resumen, ha sido la campaña con más impacto, mayor vinculación y mejor diagnóstico de Mahou.

2 Estrategia

Situación de partida

Desde el año 2008, Mahou estaba perdiendo paulatinamente fuerza como marca y como marca de referencia para su propio consumidor. Se trata de una marca de larga trayectoria,

principalmente vinculada al área Centro, Madrid, que está recibiendo el ataque de otras muchas firmas, especialmente por la permisividad que tiene Madrid a la entrada de otras marcas de cerveza frente al resto de regiones que viven la suya de forma más identitaria. Esta pérdida de vinculación con la marca se estaba traduciendo en menos preferencia de la misma y por lo tanto una menor elección. La marca, según todos los indicadores, ha perdido fuerza, encanto y atractivo.»

Sin embargo, es una marca histórica con mucho potencial que campaña tras campaña no se consigue avivar. Hay mucho consumidor de Mahou que no expresa su orgullo por la marca y poco a poco Mahou se va desdibujando desde su propio corazón, los «mahouistas», perdiendo atractivo tanto entre sus fieles como entre los ocasionales, y esta situación afecta tanto a su área «bastión» (Madrid, Centro) como a sus planes de expansión a otras áreas geográficas.

Se encontraba en ese punto de inflexión en el que la marca hace una revolución y cambia la tendencia de preferencia y orgu-

llo por la misma, o corre el peligro de que los nuevos y viejos actores se coman el mercado.

Cuando se investigó al consumidor, este nos reclamaba razones para elegir la marca y razones para mostrar su amor por la misma. Necesitaban algo que «reanimara» a Mahou (una suerte de desfibrilador en comunicación) y que le diera recorrido (no un hit de un verano); necesitaban cimentar de nuevo la marca.

Retos y objetivos

Marketing

- El equipo de marketing se enfrentaba a un gran reto genérico e histórico con una marca histórica: darle la vuelta a la marca en términos de marca favorita.
- Incrementar la notoriedad, atribución y niveles de implicación con la firma.
- Incrementar impacto, *branding* y apetitosidad por la marca (que apetezca consumirla, que te identifiques con ella).
- Mover los atributos objetivos de la firma, vinculados con las razones que nos solicitaba el consumidor y con despertar la marca y sentirla: sabor, calidad, marca con la que me identifico, cercanía...
- Incrementar el pdm en Madrid, que tenía 0% de incremento ventas.

Comunicación

- Reconectar la marca con los consumidores.
- Campaña y concepto de largo recorrido.

Decisiones estratégicas

Una de las sensaciones a las que se enfrentaba el equipo responsable de la marca (cliente y agencia) era que esta se hallaba en ese punto en el que no vivía su propia realidad. En 2013 se definió un nuevo territorio de comunicación, «La autenticidad», pero se refle-

«Mahou es una marca líder que nunca se ha atrevido a “sacar pecho”, había mucho orgullo de marca en el consumidor que no conseguíamos explotar.»

jó con un tono discursivo, aleccionador, que no consiguió conectar con el consumidor.

Para mostrar la marca y dar volumen a las razones al consumidor, se llevó a cabo un ejercicio estratégico de «desnudar» la marca, buscar las raíces de su personalidad y hallar su verdad (las razones que reclamaba el consumidor). Un ejercicio de inmersión profunda en la marca que evidenció que había una diferencia entre la percepción del consumidor y lo que ella contaba.

- **Comunicación que refleje más su realidad.** Mahou es una marca mucho más cercana y cotidiana de lo que la comunicación había establecido en la mente del consumidor. Sus mensajes siempre habían estado centrados en transmitir su calidad organoléptica superior y reflejaban un mundo alejado de la realidad del consumidor; ese mensaje funcionó durante unos años, pero había que evolucionar. La marca en comunicación era un espejo de lo que querían que fuera su consumidor y esta distancia se acrecentaba cada año. Hacía falta una nueva estrategia que conectase con el consumidor.
- **De todos.** Es una cerveza querida por todos y para todo el mundo, pero su comportamiento resultaba un poco artificioso y elitista, en parte impulsado por el punto anterior. En su última comunicación (2013) había intentado transmitir autenticidad y cercanía, pero no había conseguido dar con la tecla adecuada: no se consiguió transmitir nada. La campaña funcionó fatal y no se entendió el concepto de «autenticidad».
- **Más orgullosa.** Mahou es una marca líder que nunca se ha atrevido a «sacar pecho», había mucho orgullo de marca en el consumidor que no conseguíamos explotar, que la comunicación no lograba sacar. El resultado es que nunca conseguía movilizar a sus seguidores, despertar la adhesión a la marca. Formaba parte del bloque publicitario, como parte necesaria de su existencia, pero sin conseguir ir más allá.



Cliente y agencia tomarían varias decisiones estratégicas clave, tanto a nivel de posicionamiento como de pilares históricos de marca, de personalidad y, finalmente, de comunicación.

La marca tenía ciertas realidades que había que afrontar y poner en valor. Este trabajo afectó a todos los niveles y modificó el posicionamiento de la marca y, consecuentemente, su calado final en el consumidor:

- **El sabor.** En las campañas previas se había hablado de un sabor superior, y el sabor solo se concebía de forma organoléptica: «Está más rica que las demás», «Es La Cerveza». Se buscó un enfoque absolutamente novedoso y realista con la marca; Mahou tiene un sabor que sabe a muchas cosas, a muchos momentos vividos, un sabor que ha estado presente en muchas ocasiones. Ese sabor se traduce en amor del consumidor por la marca; ese sabor estaba latente pero no se expresaba.
- **Cercanía.** Hasta ahora siempre se habló de que Mahou era cercana, pero estaba costando trasladarla a la comunicación; se busca el enfoque de cercanía más afín a la marca, más Mahou (humilde, que me entiende y que no habla desde la superioridad, sino de igual a igual). Es una cerveza de calidad, *premium*, pero con los pies en el suelo; nunca había explotado su capilaridad, su pertenencia a todos los estratos sociales. Para cambiar

su percepción, había que acercarla de verdad, tenía que pasar a ser una marca de la gente y dejar de ser una marca que hablaba desde un púlpito al potencial consumidor.

- **Origen.** La verdad de su origen aterriza como conclusión de su ejercicio estratégico; históricamente la marca no se había vinculado explícitamente a Madrid, especialmente por la regionalidad de las cervezas. Sin embargo, la vinculación con Madrid es una realidad de la marca y se encuentra el ángulo inclusivo de esta verdad. Se hizo un ejercicio de entender qué es lo bueno que tiene Madrid y qué similitudes tenía con la marca. Se concluyó que ambas son: abiertas, inclusivas y tolerantes. Así lo reflejamos en la campaña y, muy al contrario de generar rechazo, la campaña ha funcionado tan bien dentro como fuera de Madrid.
- **Verdad.** La marca Mahou debe ser una marca auténtica y de verdad, y lo que cuente debe estar ahí; en el diseño de la idea creativa era clave no pecar de publicitarios ni artificiales para conseguir la empatía pretendida. Se decidió buscar la verdad de la marca y transmitirla, implicase lo que implicase. El discurso de la marca debía ser honesto, sencillo y sincero. La firma era muy querida y cuando ha empezado a hablar desde la verdad todo ese sentimiento de amor ha brotado. Todo lo que hacemos desde ese momento se halla tamizado por la verdad: si no es verdad, no se cuenta.

Finalmente, y como resultado de todo el trabajo, se evolucionó el último *claim*: «Qué bien sabe ser uno mismo» a «Qué bien sabe ser de Mahou», lo que supuso recoger todo el cambio de enfoque en la marca. Con el antiguo *claim*, el producto, sin quererlo, estaba aleccionando al consumidor sobre qué es ser uno mismo y qué no, y estaba metiéndose en un terreno artificioso sobre la autenticidad. Sin buscarlo, se estaba encorsetando aún más. Con el nuevo posicionamiento, Mahou pasó a ser propiedad de la gente, a conversar y proponer. La marca invitaba a la gente de forma abierta y positiva a vivirla y disfrutarla.

Campaña

Respondiendo al giro estratégico que se había dado a la marca, a la hora de traducirlo en una campaña se tomaron las siguientes decisiones:

- **Trabajar desde el corazón de los «mahouistas».** Una campaña que naciera de auténticos seguidores de la marca y que expandiera el sentimiento de pertenencia y orgullo.

- **Trabajar la identificación desde los momentos.**

Una marca que ha estado tan presente en la vida de la gente, ha compartido muchos momentos. Había un componente de cercanía, actualidad y por otro lado nostalgia, que solo Mahou podía explotar. Así, la primera campaña se centró en los primeros recuerdos que nuestros protagonistas tenían con Mahou: algo así como «¿Cuándo te enamoraste de una Mahou?» o «¿Cómo empezó tu relación con Mahou?». En Navidad buscamos los otros momentos que no son de brindar con champán, las otras fechas en las que tienes tus pequeños rituales y quedas para tomar unas Mahou.

- **Credibilidad de los embajadores de la marca.** Todos y cada uno de los personajes seleccionados tienen un porqué y son auténticos seguidores de esta cerveza. Cada detalle, cada historia, es real, es de verdad.
- **La forma de trabajar la campaña, diferente y novedosa** por la libertad y verdad que cada personaje cuenta.

«La vinculación con Madrid es una realidad de la marca y se encuentra el ángulo inclusivo de esta verdad. Se hizo un ejercicio de entender qué es lo bueno que tiene Madrid y qué similitudes tenía con la marca. Se concluyó que ambas son: abiertas, inclusivas y tolerantes.»

3 Ejecución

Todo en esta campaña se hizo de forma diferente, tanto en la ejecución de verano como en la de Navidad (y asimismo en la continuación de 2015), así como en la utilización del material obteni-

do en su conexión *off-on line*. En esta campaña es tan importante el previo como la campaña en sí.

La ejecución de esta campaña, que tenía como objetivo darle la vuelta a la marca, debía ajustarse al plan estratégico y a las claves marcadas de personalidad del sello y desarrollo de la ejecución. Lo primero que se hizo fue seleccionar los embajadores de marca, atendiendo a su credibilidad y «mahouismo» (no se hizo ningún estudio de afinidad de valores ni se seleccionó a nadie por que «encajara» con la imagen de la marca); todos y cada uno de ellos aportaban algo especial en su relación con la firma y conformaban una representación de todos los ámbitos de actuación de Mahou (gastronomía, música, cine) y reflejo de su *target* (jóvenes, adultos, hombres, mujeres).

Se buscaba tener un grupo muy diferente, heterogéneo, que en la suma de todos hablase de la diversidad y de la tolerancia de la marca, que fuera un reflejo de lo que la marca es y significa.

Se quedó con cada uno de los personajes y se mantuvo una entrevista previa al rodaje en la que se les preguntó por el momento, el punto del origen de su relación con Mahou. Cada uno tenía su propia historia. Para la campaña de Navidad, la metodología



fue la misma y se les preguntó por el ritual, el momento especial que cada uno tenía en torno a esas fechas.

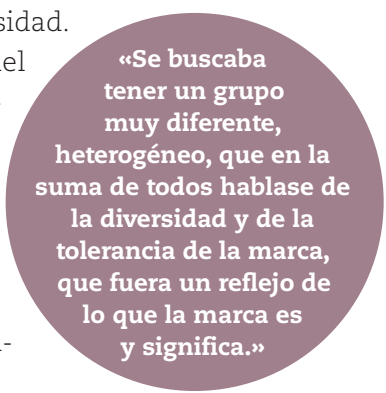
Madrid fue el plató indispensable para todas estas historias. Sin esconderse. Abierto e inclusivo. Con valentía. Se eligieron bares con historia, castizos, insólitos para una campaña publicitaria.

En el rodaje, todo se hizo de forma natural y sin cortes. En lugar de tener 40 planos rodados con todo perfecto para cada situación, teníamos rodadas secuencias de 15 minutos de nuestros personajes charlando, bebiendo y pasándolo bien. El material que teníamos era infinito, así que se decidió trabajarlo de forma expansiva: no se hicieron apenas reducciones, se sumaban nuevas historias para agrandar la campaña y la marca. Hicimos una buena pieza *online* de más de 2 minutos donde se contara el grueso de la campaña. Piezas largas de 45 segundos para el lanzamiento en televisión. Piezas cortas, de 20 segundos, con historias diferentes para ampliar la campaña y poder generar frecuencia. Y piezas con contenido estratégico para utilizar en Internet/TV: futbolistas del Real Madrid y del Atlético de Madrid, gastronomía, actores, haciendo partícipes y pequeños guiños a áreas estratégicas, tanto de *target* como de distribución y fuerza comercial de Mahou.

El equipo creativo decidió llevar esta verdad hasta la última consecuencia y se trabajó todo de forma natural; por primera vez no se usaba un experto en producto en los rodajes de Mahou. Y nunca ha habido niveles tan elevados de apetitividad.

Otro éxito de la campaña fue la elección del *hashtag* #soymuydemahou. Resumía a la perfección el sentimiento que la campaña generaba y provocaba la adhesión espontánea. Tenía la fuerza para canalizar el sentimiento pro Mahou y se escribía de forma natural. Fue un vínculo catalizador entre la televisión, los medios digitales y la conversación social orgánica. Un auténtico acierto.

Las ejecuciones son un fiel reflejo de las historias que nos contaron los protagonistas y conectaron de forma inmediata



«Se buscaba tener un grupo muy diferente, heterogéneo, que en la suma de todos hablase de la diversidad y de la tolerancia de la marca, que fuera un reflejo de lo que la marca es y significa.»

con el consumidor. En una sola oleada, la campaña había conseguido reconectar con sus consumidores e ir más allá, despertando un sentimiento latente que estaba instalado en muchas personas.

4 Resultados

Según el *dynamic tracking* de Milward Brown, ha sido la campaña con más impacto, mayor vinculación y mejor diagnóstico (originalidad, capacidad de implicación, disfrute y modernidad) de Mahou hasta la fecha y una de las mejores históricamente del DT.

Efecto en las personas

Se consiguió invertir la tendencia negativa del *funnel* de Mahou en todos los niveles, la cual venía siendo decreciente desde 2008.

- Se refuerzan especialmente «más frecuente» y «marca favorita»:

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Marca más frecuente	66	58	61	57	45	42	54
Marca favorita	51	44	46	42	29	28	38

- En el contexto competitivo, es la marca que más crece en notoriedad y en marca favorita, despegándose de sus competidores y manteniendo la distancia (Fuente: Milward Brown).

La campaña explotó en manos del consumidor. Orgánicamente se adueñaron de ella y la adhesión a la marca y la utilización del *hashtag* #soymuydemahou liberó el «mahouismo» que muchos llevaban dentro.

Campaña de verano

- Sin utilizar Facebook y Twitter como plataforma de vídeo, la campaña tuvo 1.914.090 visionados.
- Fuimos *trending topic* tres veces en tres días (dos de ellas de forma orgánica: dos veces con #soymuydemahou y una tercera con el #mahou usado de forma espontánea por el consumidor).
- 8.868 menciones orgánicas de #soymuydemahou: un 95 % positivas y declarativas de adhesión a la marca.
- *Wordcloud*: mencionan la marca por encima de las *celebrities* y además se centran en momentos, motivos y excusas para beber una Mahou.
- La canción elegida tuvo muy buena acogida y subió al Top 10 de iTunes de forma orgánica.

Campaña de Navidad

Se percibe una sensación de éxito rotundo en lo que respecta a la acogida recibida en las redes sociales (*Fuente*: Digital Tracking Mahou).

- 2.231.265 visualizaciones de los vídeos subidos a las plataformas autóctonas.
- 2.622.936 fuera de canales sociales.
- 5.078 menciones orgánicas a #soymuydemahou, que han generado 12,6 millones de impresiones.

Total campaña

- 7.660.948 visualizaciones de los spots.
- 17.864 menciones de #soymuydemahou.

Según el estudio *online (listening)* realizado por SAIO by Epsilon, la campaña ha hecho crecer el movimiento fan de Mahou/*brand ambassador* (ejemplo: los que declarativamente comentan: «la mejor», «me encanta», «mi preferida», «no hay otra como...»). Hemos pasado de estar en los últimos lugares a ocupar el primero, consiguiendo situarnos muy por encima del mejor de la competencia (Estrella de Galicia). «La campaña ha conseguido avivar el movi-

miento fan de Mahou, con niveles históricos, tanto en área “bastión” como en el resto de España.»

	Mejor de la competencia Estrella Galicia	Mahou antes de la campaña 2014	Mahou después de la campaña 2014
Área «bastión»	24 %	14 %	32 % (+18pp)
Resto de España	14 %	4 %	31 % (+27pp)

Resultado comercial

- La campaña consigue el mayor nivel de impacto y atribución correcta de la historia de Mahou, muy por encima de la media del sector, y muy por delante de la mejor campaña de la competencia en 2014 (Fuente: Milward Brown):

Impacto	Mahou	Mejor competencia
Campaña de verano	71 %	CC Selección 57 %
Campaña de Navidad	76 %	

- La campaña con mayor impacto efectivo (correlación de grp's vs impacto) de 2014, aumentado este en Navidad. El mayor impacto histórico de la marca, muy por encima de la media del sector y muy por delante del mejor de la competencia (Milward Brown).

	Mahou Verano	Mahou Navidad	Mejor de la competencia	Media
Impacto efectivo	57	62	CC 34	28

Con el mismo nivel de inversión que años anteriores y con exactamente el mismo número de grp's que la campaña ante-

rior (2013), la marca dio un vuelco desde el ámbito de la comunicación. Pasó de estar en los últimos puestos en impacto efectivo a liderar la categoría.

La campaña de Navidad incrementó aún más el movimiento fan por la marca y consiguió más impacto con menos grp's: ya se había creado un código, una forma de hablar, un tono, una personalidad.

- El resumen del funcionamiento de la campaña en el cuadro de Milward Brown (diferencias versus la media) no puede ser más positivo: de las nueve casillas, donde se miden diferentes aspectos clave del funcionamiento de la campaña, en siete estamos muy por encima de la media y en dos por encima de la media para la campaña de verano y aumenta en la de Navidad a ocho muy por encima de la media y una por encima de la media. Es la mejor valorada frente a la competencia en todos los aspectos.
- En todos los *wording* (elaborados por Milward Brown), tanto de verano como de Navidad, lo que más destaca es Mahou por encima de los famosos, además de cerveza, momentos y charlar. Los embajadores han encajado y funcionado bien trabajando para la marca y en favor de la credibilidad de la misma. No se trata de un anuncio de famosos, es un anuncio de Mahou con «mahouistas».
- Se invirtió la tendencia negativa de consumo en el área «bas-tión» y aumentó un 10,8% el consumo en hostelería (Fuente: Ob-bie: facturación de distribuidores oficiales a parque de clientes).

En resumen, la campaña funcionó increíblemente bien y creció todavía más con la ejecución de Navidad. Todos los niveles de notoriedad y atribución aumentaron con esta segunda campaña. Hemos conseguido reconectar a la marca con el consumidor y creado un camino de largo recorrido que continúa este año.

5 Aprendizaje

La valentía de mover un gran elefante

A veces las marcas son como un gran elefante, difíciles de mover por lo que son y por todo lo que las rodea. Son grandes marcas enmarcadas en grandes compañías. Todo es difícil y lento. Hay veces que solo hay que tener la valentía de ser capaz de parar, detener la maquinaria, mirar dentro de una marca, ser coherente con lo que encuentras y creativo para contarlo, pero todo empieza con un pequeño gesto, desnudarse como marca. En muchas ocasiones, las grandes marcas deben afrontar grandes cambios que les permita seguir adelante, conectar con el consumidor, ser elegidos, ser comprados. Para realizar este cambio, en Mahou se trabajó desde su esencia, sin tapujos, su personalidad, su verdad, y luego poco a poco se transformó la marca hasta la campaña de comunicación. Había algo que lo motivaba y era que la marca se lo debía a sus consumidores: una marca a la que sus fans le pedían que despertase, que hablase de lo bueno que tenía, y era un reto y un deber que todos los equipos quisieron llevar hasta el final en todo el proceso de trabajo.

Las marcas son lo que son en la mente del consumidor. Mahou encontró quién era, fue fiel a lo que encontró, se hizo un gran trabajo de traslación de la verdad de la marca y finalmente se consiguió el objetivo, se re conectó la firma con el consumidor, se consiguieron niveles de adhesión, reconocimiento, atribución y apetitividad de marca nunca antes alcanzados. Se consiguió mover al elefante con una clave, poniendo al consumidor en el centro y con valentía. ■