



• Premios Eficacia AEA •

# El caso Doo Wap INNOVACIÓN + POSICIONAMIENTO: resultados ESPECTACULARES

La Bella Easo y Publicis Casadevall Pedreño & PRG **han conseguido** **posicionar al producto Doo Wap como primera marca en bollería rellena infantil** desbancando a Bollycao, **amén de superar con creces las ventas fijadas.** En este artículo, de la mano de anunciante y agencia se revela la estrategia que ha llevado al triunfo.

Mar Heras Pérez, Profesora de Marketing y Comunicación de Eserp Business School

**AUTOR:** HERAS PÉREZ, MAR

**TÍTULO:** El caso Doo Wap. Innovación + posicionamiento: resultados espectaculares

**FUENTE:** "MK Marketing+Ventas", N° 191, Mayo de 2004. Pág. 44

**DESCRITORES:**

- Innovación
- Lanzamiento
- Marca
- Marketing promocional
- Producto
- Punto de venta

**RESUMEN:**

Una innovación exitosa "pepitas de chocolate", junto con un claro posicionamiento de producto -fundamentalmente conciliador entre los dos *targets* principales: niños de 6 a 12 años y sus madres- y todo ello comunicado en una campaña ingeniosa en el medio televisión, han llevado a La Bella Easo y a su producto Doo Wap, a ser en muy poco tiempo la primera marca en bollería rellena infantil, y a su a agencia, Publicis Casadevall Pedreño & PRG, a ganar el premio de oro a la Eficacia Publicitaria 2003, que otorga la Asociación Española de Anunciantes y organiza el Grupo Consultores.

**A** finales de 2000 La Bella Easo, primera marca en el mercado de la bollería dulce, se propone entrar en el de la rellena a través Doo Wap, un producto dirigido a los niños, que irrumpe con una característica diferencial: su relleno es de auténticos trocitos de chocolate, frente al de crema de chocolate del líder del mercado, Bollycao. Para dar a conocer el producto se desarrolla una campaña publicitaria centrada sobre todo en televisión y dirigida a sus dos *target*: niños de 6-12 años y madres.

La clave estratégica de dicha campaña se centró en la presentación de Doo Wap como el *“bollo que soluciona el eterno conflicto entre madres e hijos a la hora de merendar”*. De esta manera, Doo Wap entraba en escena en el mercado como *“el bollo que pone de acuerdo a las madres con los hijos”*

Con un presupuesto de entre 600.000 y 1.200.000 euros se desarrolla una campaña de ámbito nacional, con una comunicación tan eficaz que ya en el año de su lanzamiento los resultados se tradujeron en ventas y Doo Wap se coloca como segunda marca en el mercado, superando con creces los objetivos establecidos para cada una de las oleadas realizadas en TV. Dicho éxito culmina cuando a inicios de 2003, este bollo relleno de trocitos de chocolate, bate a su competencia más directa, Bollycao, liderando el mercado.

## Situación del mercado

Analizando el mercado de la bollería rellena vemos que es apetecible para las marcas pero, a su vez, complicado.

Cuando hablamos de que es apetecible y según datos de Nielsen (semana 52' 99), estamos refiriéndonos a que:

- Es un mercado que mueve 6.100 toneladas y 5.560 millones de pesetas.
- Que admite valor añadido.
- En el que existe escasa innovación.
- Y con presencia prácticamente nula de las marcas blancas.

Pau Calderón, General Manager de Publicis Casadevall Pedreño & PRG, la agencia responsable de la campaña, comenta al res-

pecto *“que es un mercado víctima de muchos ataques de diferentes grupos de opinión en relación con la alimentación infantil, así como muy concentrado, con un líder que parecía inamovible, hasta que llegó Doo Wap y lo superó”*.

*Ante este panorama -añade- la marcas blancas que sobre todo se caracterizan por ser “followers” (seguidoras) más que pioneras, han esperado a una situación más propicia. Y, si no estoy equivocado, en los últimos tiempos ya se han dado apariciones de “me-toos” con la marca blanca”*.

Cuando hablamos de complicado nos referimos, y según datos de Nielsen (semana 52, 99), a:

- Un mercado estable (crecimientos de -1% en volumen y +3% en valor).
- Por tener un líder claro e indiscutible (Bollycao, con una cuota de mercado del 40,2%).
- Por sufrir el ataque feroz de los grupos de opinión por temas de salud.
- Y por necesitar un apoyo promocional constante para captar al consumidor.

## El producto Doo Wap y su beneficio diferencial

Doo Wap es un producto pensado para el desayuno y merienda de los niños. Se trata de un bollo tierno y blandito que, además, cuenta con la novedad de que está relleno de trozos de chocolate repartidos por todo el bizcocho.

Los tests realizados en España con respecto al mismo dieron resultados positivos, pero hay que tener en cuenta que se trata de una marca nueva con un nombre difícil de pronunciar. +

**Doo Wap entraba en escena en el mercado como “el bollo que pone de acuerdo a las madres con los hijos”**

## La captación y fidelización

### DE CLIENTES

El dinamismo del mercado de la bollería infantil condiciona este tipo de estrategias. Javier Lazcoz, Director General de La Bella Easo, comenta que en concreto "el de la bollería infantil es un mercado muy dinámico (crecimientos 2003 versus 2002: 23,7%), al que el año pasado se incorporaron nuevos lanzamientos de los competidores actuales e introducciones cada vez más agresivas de la marca de distribución.

Por lo tanto, para mantener la posición en él hay que recurrir a estrategias de fidelización e innovación continuas. Mantener al consumidor actual es primordial pero, a la vez, es necesario innovar para captar nuevos."

Añade igualmente, que "las estrategias de fidelización llevadas a cabo por Doo Wap radican principalmente en promociones divertidas y atractivas para el niño, en las que para conseguir el premio final es necesario realizar un determinado número de compras".

Pau Calderón, General Manager de Publicis Casadevall Pedreño & PRG, comenta que "estas promociones periódicas para los niños, deben estar hechas muy a su medida para activar y mantener su poder prescriptor.

Pero también comenta que "la primera y más potente arma de fidelización es la propia "marca madre", es decir, La Bella Easo, ya que es sinónimo de garantía, calidad, honestidad y confianza".

Estos valores fuertemente consolidados en La Bella Easo, han servido para que el proceso de introducción y venta del producto en el mercado resulte mucho más fácil.

Pau Calderón así lo confirma añadiendo que "esto es algo que el target comprador, las madres, no sólo valoran sino que claramente hace inclinar la balanza de nuestro lado".

Y añade que "estos valores, junto con una intensa presencia en los medios, ha contribuido a mantener y acrecentar la preferencia por Doo Wap".

Resumiendo, podemos decir que es un producto bien valorado, pensado para niños, rescatando la antigua forma de comer pan con chocolate para hacerla novedosa, y que representa a una marca nueva: Doo Wap, que hay que lanzar.

Para mantener la posición en el mercado de bollería infantil son necesarias estrategias de fidelización e innovación continuas

## Los targets del producto

Encontramos un doble *target*, con intereses claramente contrapuestos y diferenciados en los roles de decisor y comprador.

- El decisor, también incitador, viene representado por los niños de 6 a 12 años. A este grupo le mueve una serie de motivaciones: las referidas a su capacidad lúdica y de sorpresa, y las que tienen una carga proyectiva-aspiracional. A este respecto, Pau Calderón aclara que "los niños como cualquier otro target consumidor tienen sus propias aspiraciones, sus ideales, etc. Ello se personifica en una especie de héroe al que todos quieren emular o al menos parecerse. La comunicación, y muy especialmente la dirigida a este público tiene que contener valores que le atraiga y seduzca en ese sentido precisamente. Los niños no entienden de medias tintas, o estás por ellos, o sencillamente no estás".
- El decisor comprador, que está representado en el papel de las madres, a las que igualmente mueven una serie de motivaciones centradas, por un lado, en temas de nutrición y energía, y por otro, en la posibilidad de satisfacer la petición de sus hijos.

Asimismo, Meritxell Domingo, Brand Manager de La Bella Easo, amplía este *target* afirmando que "aunque Doo Wap es un producto con core target infantil, presenta consumidores de todas las edades, entre los que destacan "teenagers" y padres de familia".

## Los objetivos de marketing, ventas y comunicación

Los objetivos de marketing y ventas que La Bella Easo se propone son:

- Alcanzar una participación de ventas del 10% en el mercado de bollería en el primer año (2001), del 29% en 2002 y del 32% en 2003.

Y los objetivos de comunicación que pretende son:

- Dar a conocer el producto e incitar a su prueba.

- Posicionarlo como un bollo de chocolate de más calidad para las madres y divertido para los niños.
- Comunicar el posicionamiento de producto a través de una proposición atractiva para ambos *target*.

## Estrategia de marketing

Podemos hablar de que el lanzamiento de Doo Wap se desarrolló a través de una estrategia global que contempló:

### 1. Publicidad

La publicidad en el medio televisión fue el pilar básico y principal apoyo al lanzamiento del producto. Como tal, la televisión es un medio ideal para dar a conocer cualquier producto de una forma rápida. Se realizaron dos *spots* titulados “Peinado” y “Coche”, de 20 segundos de duración cada uno.

### 2. Acciones directas al consumidor

Dirigidas al *core target* del producto para darlo a conocer y fomentar su prueba:

- Promociones trimestrales *on pack*.
- Acciones de *sampling* en Pans and Company realizadas en mayo 2002, en el menú infantil y con el Doo Wap Leche.

A este respecto, Meritxell Domingo, Brand Manager de La Bella Easo, comenta que seleccionaron a Pans and Company “*fruto del resultado del test que hizo nuestra agencia de medios, Vizeum, para conocer lo que más le gusta a los niños. Entre otras, una de las cosas más valoradas por ellos era ir a comer a fast foods. Después de analizar los establecimientos de este tipo existentes en España, vimos que el que mejor se adaptaba a la filosofía de La Bella Easo era Pans & Company.*”

### 3. Patrocinios

Esta fórmula también sirvió para dar a conocer el producto y probarlo:



Las estrategias de fidelización de Doo Wap radican en promociones divertidas y atractivas para el niño, en las que para conseguir el premio final hay que realizar un número de compras determinado.

- Puntualmente se hicieron acciones de *sampling*/patrocinio en eventos de colegios que lo solicitaron a La Bella Easo.
- Asimismo, en noviembre de 2002 participaron como patrocinadores y realizaron acciones de *sampling* en el APLEC “final de fútbol sala de Cataluña”, que se celebró en el Palau Blaugrana de Barcelona.

### 4. Acciones en el canal

Las acciones en el canal que sirven para dar a conocer el producto, incentivar su compra y realizar venta cruzada:

- Se realizaron acciones de *sampling* en el punto de venta por clientes. Y así, en febrero de 2001 se hizo un *sampling* de Doo Wap Choco más Pack PL. Y en el año 2002, *sampling* Doo Wap Leche más Pack Doo Wap choco en los meses de enero-febrero, marzo y mayo-junio.



+

## LAS CLAVES DEL ÉXITO DE

## DOO WAP

**Javier Lazcoz, Director General de La Bella Easo**

1) La combinación de un producto innovador con un posicionamiento adecuado.

2) En el momento de su lanzamiento no existía ningún producto similar. Todas las referencias de bollería infantil se basaban en rellenos y cubiertos de chocolate, lo que hizo de las pepitas de chocolate una innovación de éxito.

3) Los productos existentes eran valorados negativamente por las madres, aunque muy demandados por sus hijos. Con Doo Wap se consiguió romper la dicotomía madre-hijo ofreciendo al mercado un producto considerado sano por las madres y bueno y divertido para sus hijos.

**Pau Calderón, General Manager de Publicis Casadevall Pedreño & PRG**

1) El primer motivo es que se trata de un producto excepcional que ha sabido encontrar un hueco en el mercado entre líderes muchas veces demasiado autocomplacientes. Esto siempre nos pone las cosas más fáciles a la agencia.

2) La campaña ha sabido convertir una dificultad en su mayor virtud. Las campañas multi-target son por definición complicadas. Si, además, los targets son antagónicos, el reto es todavía mayor. Sabemos por experiencia que los niños son un segmento muy complicado no sólo de seducir sino también de mantener. Por otro lado, las madres como auténticos "gate-keepers" de la alimentación en el hogar, deben encontrar en la comunicación, por lo menos, un guiño de complicidad.

3) Así tenemos una campaña que comunica y explica claramente la diferenciación clave del producto: un bollo con trocitos de chocolate. Trocitos que no cremas ni otros rellenos.

4) Y lo comunicamos desde la óptica del niño consumidor, es decir, con su lenguaje y sus propias preocupaciones, retratando su mundo. Pero haciendo al mismo tiempo un gran guiño a la madre. De esta forma los niños – auténticos motores del producto – se sienten identificados y las madres en su rol de veladoras por los intereses de sus hijos se sienten también reflejadas.

- Acciones de Bonus pack Doo Wap 6+1 por clientes y coincidiendo con el periodo de campaña.

Javier Lazcoz, Director General de La Bella Easo, comenta que "para hacer una campaña de lanzamiento de éxito es básico dar a conocer al target el producto mediante sampling o degustaciones en los lugares adecuados y conseguir la mayor visibilidad y atracción posible del mismo en el punto de venta. Para ello, es necesario un material PLV impactante y situado en lugares calientes, así como promociones divertidas y dirigidas al público objetivo infantil".

**Estrategia de comunicación**

Se basó, por un lado, en centrar la comunicación en el target consumidor (niños), y en evitar el rechazo del target com-

prador (madres). Esta comunicación debía ser "aspiracional" para los niños y a la vez simpática para las madres.

Además, debía transmitir una imagen de calidad del producto anclada en sus ventajas con respecto a la competencia. Es decir, a través de un bollo que estaba "repleto de pepitas-trocitos de chocolate" y no de "crema de chocolate" como su competencia más directa. Y como garante de calidad, cuanto más se acercara al referente del pan con chocolate, mucho mejor.

Esta calidad de producto debía de seguir la línea de la marca madre, La Bella Easo, la cual se ha ganado la confianza de los consumidores por fabricar productos elaborados con ingredientes naturales y de calidad.

El Director General de La Bella Easo comenta que "Doo Wap como producto de La Bella Easo, sigue la filosofía de todos los de la marca, en los que la selección, calidad y



## Con Doo Wap se consiguió romper la dicotomía madre-hijo, ofreciendo al mercado un producto considerado sano por las madres y bueno y divertido para sus hijos

*naturalidad de los ingredientes utilizados es indispensable para su fabricación”.*

Finalmente, una vez deducidas las dos premisas claves que se debían resaltar en el producto “diversión + alimentación”, era preciso traducirlas en un concepto clave de comunicación y que sería: *“Doo Wap, de La Bella Easo, una nueva forma moderna y divertida de comer pan con chocolate”.*

Este concepto clave incidiría en los siguientes puntos:

- Tiene trozos de chocolate por todas partes (producto).
- Es una marca nueva y que conecta conmigo (niños).
- Es de La Bella Easo, garante de calidad (madres).



El producto se comunica desde la óptica del niño consumidor, con su lenguaje y preocupaciones, pero haciendo a la vez un guiño a la madre.

### Estrategia creativa

Dos han sido las claves creativas para el éxito de la campaña:

- La primera: la presentación de Doo Wap bajo un concepto de comunicación que centra al producto, como la solución a un problema que siempre ha existido entre madres e hijos a la hora de alimentarse. Así, Doo Wap aparece como el *“bollo que pone de acuerdo a madres e hijos”.*
- La segunda: la orientación realizada con respecto a la propuesta creativa:
  - El niño se convierte en protagonista de dos historias muy cercanas a su mundo y vivencias, mostrándonos sus propios gustos y capacidad de decisión.
  - La madre ejerce su rol de garante en la nutrición del niño ejerciendo un protagonismo “ausente”, es decir, no apareciendo en las historias.

Esta orientación estratégica ha sido muy importante para el éxito de la campaña y así lo confirman Tomás Gui y Marta Lluciá, Directores Creativos Ejecutivos de Publicis Casadevall Pedreño & PRG afirmando que *“la omisión de la madre en los anuncios ha sido decisiva y centrarnos en el protagonista indiscutible, el niño, y su entorno e inquietudes reales, ha ayudado a crear mayor empatía con el consumidor final”.*

Asimismo, declaran que los puntos clave para que la campaña haya tenido este éxito final han sido *“ el que la creatividad de los dos historias haya conseguido una empatía con el target infantil hacia el producto y una clara identificación de éste con los protagonistas de las dos historias. Además, elementos como la música, el acting y el casting, han sido igualmente responsables del éxito de la campaña.”*

## Para hacer visible el producto se utilizó un material impactante en el punto de venta y se colocó en los lugares calientes

A la pregunta de cómo se solucionó creativamente la correcta pronunciación de Doo Wap, los Directores Creativos Ejecutivos de la agencia responden que *“un jingle que repite incesantemente la marca, a veces, funciona”*.

El hecho de que se utilizara dicho nombre se debe a que Doo Wap fue un producto que se desarrolló y lanzó previamente en la matriz de La Bella Easo en Francia, Harry's, *“y dado su gran éxito en este país se tomó la decisión de testarlo en España. Como los resultados del test de naming fueron buenos, se convino utilizar la misma marca que a escala europea”*, así lo declara Javier Lazcoz, Director General de La Bella Easo.

### Estrategia de medios

La televisión como medio que por su inmediatez proporciona altas coberturas en poco tiempo, fue el canal elegido para el lanzamiento de este producto. Igualmente, la naturaleza del medio permitía impactar de manera efectiva a los dos *target* de interés: madres e hijos.

Así, desde su lanzamiento en septiembre de 2000, se realizan dos o tres olas anuales, apoyando cada vez más al *target* infantil, por ser el consumidor y también, por ser el incitador del producto. Como resultado de ello, en el último año las plataformas digitales de canales infantiles se incorporaron a la planificación de medios.

### Los resultados

Entrar en el mercado, crecer constantemente, batir al líder indiscutible, convertirse en referente marcando pautas y, que al final, ese líder después de mucho observarte, saque un producto *“muy parecido si no clón”*, merece un análisis detenido de los resultados.

### Ventas y marketing

Tal como podemos ver en el cuadro de al lado, en su primer año, 2001, Doo Wap se

había fijado el objetivo de alcanzar una participación en las ventas del 10% en el mercado de la bollería rellena, el cual superó en un 8,7%, llegando al 18,7%. En su se-

gundo año, 2002, el objetivo era del 29% y también lo sobrepasó, alcanzando un 29,2%. En el tercer año, 2003, la meta era de un 32% y lo excede en casi 3 puntos, y además, desbancando a su competencia Bollycao y convirtiéndose, por tanto, en el líder indiscutible del mercado de la bollería rellena infantil.

Gráfico 1

Cuota de Mercado de Doo Wap

Market Share Doo Wap	Objetivo	Real
Año 2001	10%	18,7%
Año 2002	29%	29,2%
Año 2003	32%	34,7%*

Fuente: Nielsen. Acumulado 04/2003

## A pesar de los nuevos lanzamientos de la competencia, la cuota de mercado de Doo Wap ha aumentado en 3,4 puntos, en 2003

Pero debemos destacar una serie de matices:

- El que Doo Wap lograra situarse como segunda marca tras sólo un año de campaña, ganándole el puesto a Phoskitos.
- Que en 2003 derrotara al líder del mercado Bollycao y se convirtiera en referente. Este acontecimiento coincide con el lanzamiento de una nueva versión de Doo Wap Choco Leche (menos proporción de kilocalorías y grasas y más hidratos de carbono, con un alto componente de leche como ingrediente novedoso).

Con respecto a este nuevo lanzamiento, Meritxell Domingo comenta que prevén mayores niveles de crecimiento con este produc-

to y aclara que “dado que el lanzamiento de Doo Wap Leche fue posterior al de Doo Wap, actualmente su volumen de ventas no alcanza los mismos niveles que la variedad de chocolate, aunque si registra niveles de crecimiento mayores.”

El año 2003, también apunta Javier Lazcoz, “ha sido el de la consolidación de Doo Wap, que a pesar de los nuevos lanzamientos de la competencia, ha conseguido aumentar su cuota de participación en 3.4 puntos.”

- También es destacable una constancia en el crecimiento de las ventas como podemos ver en el Gráfico de la izquierda titulado “Evolución de las Ventas Doo Wap”.
- Y además, sostener que este crecimiento constante va fuertemente ligado y coincide con las campañas de publicidad realizadas. Cada ola ha significado un salto hacia arriba para las ventas de la marca.
- Mención aparte merece el fenómeno “pepitas de chocolate”, que ha servido para que cuatro productos más se beneficien de esta característica diferencial:

- Doo Wap Choco Leche (antes mencionado).
- Magdalenas con pepitas de chocolate.
- Brioche choco.
- Pan con leche y pepitas choco.

### Comunicación

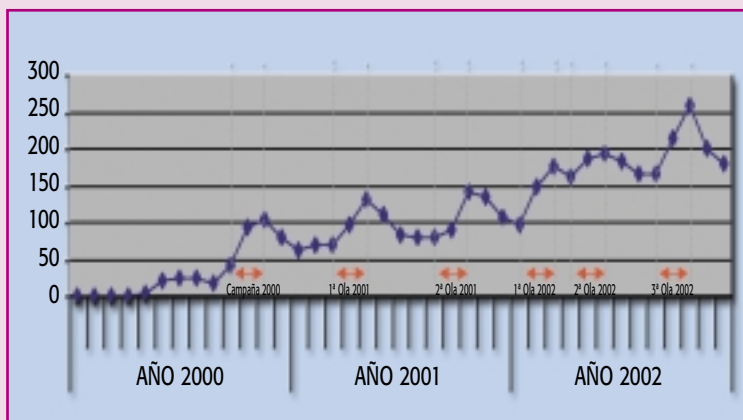
Recordemos igualmente que entre los objetivos de comunicación, estaba dar a conocer el producto, posicionarlo como un bollo de chocolate, de más calidad para las madres, y divertido para los niños y, además, comuni-



Gráfico 2

### Demostración de Resultados Obtenidos

#### Evolución de Ventas Doo Wap (Tons.)



Fuente: Nielsen



## Doo Wap no sólo ha conseguido ser de sobra conocido, sino líder del mercado desbancando a Bollycao

car este posicionamiento de forma atractiva para los dos *target*.

Vemos que todos estos objetivos se han cumplido, ya que el producto no sólo es sobradamente conocido, sino que es el líder en el mercado. Además, a través de las historias en su propuesta creativa, ha logrado crear empatía con el *target* infantil, reconociendo su entorno e inquietudes reales. Igualmente, se ha sabido ganar a las madres, que han percibido un producto de calidad y que se preocupa también por ellas al ayudarlas a eludir la confrontación con sus hijos en el terreno de la alimentación.

### Una última reflexión...

Para concluir, deberíamos hacer una mención especial al peso que ha tenido el nombre de la marca "La Bella Easo" en todo el éxito del producto Doo Wap y no nos hemos querido despedir sin averiguar cual había sido el origen de tan bonito nombre. *"La historia del nombre de La Bella Easo viene de uno de sus fundadores, el Sr. Rodrigo, el cual solía ir a una pensión de San Sebastián llamada La Bella Easo. Este Sr., junto con su socio tenían un horno de pan y hacía magdalenas en la calle Rosas de Zaragoza. Como las cosas les iban muy bien, decidieron industrializar el producto.*

*Cuando pensaron en qué nombre poner a su empresa, el Sr. Rodrigo, se acordó del "exquisito trato" que recibía de dicha pensión y en su honor, puso el de La Bella Easo a su negocio."* Estas palabras puestas en boca de Javier Lazcoz ponen de manifiesto hasta qué punto los buenos momentos, el excelente trato dispensado por cualquier empresa no pasan desapercibidos al cliente. Éste siempre devuelve con creces las atenciones que se le prodigan y me puedo imaginar el sentimiento general de satisfacción que tendría el dueño de la pensión cuando se enteró de que uno de sus clientes decidió poner el nombre de La



A través de las historias en su propuesta creativa, Doo Wap ha logrado crear empatía con el *target* infantil.

Bella Easo a su negocio, evocando a aquellos magníficos momentos...

Si esto lo llevamos al terreno que nos ocupa, resulta verosímil que las madres que compran Doo Wap perciban al producto como sinónimo de los valores "honestidad, confianza, garantía... ." Y éstos, una empresa no los puede improvisar a través de un producto, se tienen o no y se proyectan continuamente y a lo largo del tiempo... ●

# 53