

CASO PRÁCTICO DE SEGMENTACIÓN (I)

Fuji-Ningos

En 1937, el japonés Oki Kyushu, descendiente de una familia de comerciantes, crea en la ciudad de Kanazawa la compañía Fuji-Ningos, dedicada a la venta de productos para la limpieza del hogar. Actualmente, esta multinacional japonesa, codirigida por los hijos de su fundador, cuenta con representación en 62 países de todo el mundo y su variedad de productos sobrepasa el millar.

El crecimiento de la compañía ha tenido como uno de sus pilares fundamentales la diversificación. En sus inicios, la compañía ofrecía únicamente productos para la limpieza del hogar (detergentes para ropa y jabones para suelos y cocinas). En 1952, Fuji-Ningos crea una división de productos para la higiene personal y seis años más tarde se introduce en el mercado de los ambientadores de hogar. En 1959, revoluciona el mercado japonés al presentar uno de sus productos estrella: los neceseres y productos de higiene personal especialmente concebidos para viajar, que tuvieron una enorme aceptación entre los consumidores japoneses y gracias a los cuales sus ventas llegaron a alcanzar un crecimiento del 68% en tan sólo un año.

Ya en manos de sus herederos, en 1961 la compañía crea su filial norteamericana e irrumpe en el mercado de los productos de limpieza de terraza y jardín. Con el liderazgo del mercado en este país, se lanza a la conquista de los mercados de productos de limpieza y desinfección de todo tipo (piscinas, mascotas, plantas y jardines, zapatos, automóviles, etc.).

El constante y sólido crecimiento de Fuji-Ningos es el resultado de una política expansionista que le ha llevado a contar con una amplia gama de marcas para diversos productos dirigidos al mismo sector. Así, por ejemplo, Fuji-Ningos cuenta con ocho marcas de detergente para ropa (Dasho, Kendo, Rao, Morei-Kolau, Ka-Sio, Nano, Piayo y Yene) que responden a las necesidades de los ocho segmentos identificados dentro del universo de consumidores de este producto. Estos productos y sus respectivos posicionamientos son los siguientes:

- **Dasho** es el líder de ventas de su segmento en Japón. “La ropa queda como nueva”, está dirigido a un uso tradicional. Es un detergente “familiar”, recomendado para todo tipo de ropa, eficaz y que asegura una limpieza total.
- **Kendo** es el detergente más potente del mercado, al que ninguna mancha se resiste: “Cuando nadie puede con ellas, Kendo las elimina”. Promete eficacia y las comparativas realizadas en los *spots* publicitarios son reconocidas como válidas por los institutos de estudios japoneses.
- **Rao** está posicionado como un detergente para ropa delicada, especialmente para la del bebé. Existen tres variedades de Rao (con diversos aromas) y su precio es relativamente alto comparado con el de sus competidores, a pesar de lo que su cuota de mercado, en su segmento, sobrepasa el 30%.
- **Morei-Kolau** es un detergente “tradicional” destinado a la limpieza de tejidos como la seda o el hilo. Su posicionamiento tiene un componente tradicional, y está pensado para la limpieza de kimonos, ropa tradicional, manteles... “limpieza como la de antes”.
- **Ka-Sio** es el detergente con suavizante que proporciona un “olor fresco y duradero, como de recién lavado”. Este producto fue lanzado en 1966 y cuenta con cinco variedades de olor.
- **Nano** es el producto de valor de la compañía. Compite en precio con el resto de detergentes: “Su ropa lo notará. Su bolsillo, también”. Su fórmula no ha sido modificada desde su nacimiento, lo mismo que su posicionamiento, por lo que es uno de los productos más conocidos por los consumidores.
- **Piayo**, una de las primeras marcas de la compañía y con una cuota de mercado que se ha mantenido constante, con leves variaciones, a lo largo de sus más de 58 años de existencia, es el producto “para las manchas de todos los días”. Su fórmula rica en componentes naturales permite eliminar las manchas de tierra, sudor, sangre, hierba... sin alterar los colores. Es el detergente “que no le defrauda”.
- **Yene** es un detergente destinado a las manchas más difíciles, como las de aceite y frutas. Promete resultados y proporciona una excelente calidad de lavado, que no estropea las prendas.

En conjunto, las ocho marcas de Fuji-Ningos acaparan el 48% del mercado japonés de detergentes para ropa y el 23% del mercado mundial. Esta estudiada segmentación del mercado le permite introducir pequeños cambios en sus productos (aromas, presentación, textura...), comprobar sus consecuencias y mantener un amplio margen de maniobra ante cualquier iniciativa de sus competidores.

PREGUNTAS:

- 1.- ¿Por qué cree que Fuji-Ningos mantiene ocho marcas diferentes de detergente en lugar de concentrar sus esfuerzos de I+D y publicidad en una sola?
- 2.- ¿Cree que, en el caso de que alguna de estas marcas no obtuviera la penetración de mercado que se espera de ella, sería conveniente retirarla y abandonar ese segmento? ¿Por qué?
- 3.- ¿Sería conveniente tratar de unir dos de los segmentos en los que actúa Fuji-Ningos? ¿Por qué?
- 4.- Si fuera directivo de Fuji-Ningos, ¿creería conveniente apoyar algún segmento con alguna nueva marca. En ese caso, ¿qué pasos daría para introducirla en Japón? ¿Y en el resto de los países?

CASO PRÁCTICO DE SEGMENTACION (II)

NÉCTAR S.A.

Néctar S.A. es una empresa dedicada a comercializar preparados de zumos de distintas frutas. Ya tiene en el mercado los zumos de naranja, piña y manzana, pero para cerrar la gama quiere introducir el de melocotón.

Hace once años que Néctar inició su actividad con la comercialización de los zumos, pero con el tiempo ha ido ampliando y diversificando sus líneas de productos de alimentación; ahora abarca desde leche, yogures, cereales hasta aceites y vinagres.

Desde su inicio, Néctar ha estado siempre orientada al mercado, gracias a un equipo serio de profesionales del marketing. No se ha realizado ningún lanzamiento de un nuevo producto hasta que no se han evaluado los resultados de los estudios sobre su viabilidad y sobre la actitud del consumidor ante el lineal del supermercado.

Hace seis meses, cuando se planteó el lanzamiento del nuevo zumo de melocotón, se realizó un análisis del mercado que permitió pronosticar las posibilidades de éxito del producto y establecer un plan de marketing. No obstante era necesario llevar a cabo una prueba de actitud en un supermercado de la ciudad: se colocarían unos cuantos envases del nuevo zumo junto a sus competidores y se observaría la actitud de los consumidores. Así se podría comprobar que realmente el producto se vendía al público objetivo que se había determinado mediante la segmentación –lo que confirmaría que la segmentación había sido correcta-.

Por otro lado se realizarían unas encuestas en el supermercado para preguntar sobre la satisfacción esperada y la que realmente había producido la prueba del producto que un par de azafatas ofrecían como degustación.

Con los resultados obtenidos en estos sondeos el departamento de marketing elaboró un resumen de las observaciones realizadas, que se distribuyó internamente. A pesar de las buenas expectativas que se podían deducir del informe de marketing, el director general, siguiendo en su línea de cautela que tan buenos resultados le había dado hasta entonces, deseaba realizar otra prueba en la comarca del Tarragonés (concretamente en su capital Tarragona). Seguidamente, le pidió al director de producto de la línea de zumos que, con el informe cualitativo (Anexo 1) y los datos del territorio donde se había hecho la prueba (Anexo 2), le aclarase razonadamente las cuestiones siguientes:

1. Segmento al que dirijan su nuevo zumo.
2. Cuantificación estimada del mercado.
3. Valoración del potencial de consumo durante un año en el segmento seleccionado.

Anexo 1. Informe sobre la encuesta en el supermercado

La señora Burdeos acaba de terminar sus compras en el supermercado BONPREU del barrio. Es una mujer de mediana edad, de clase media acomodada, está casada y tiene tres hijos. Entre sus compras se encuentra varias latas de 750 cm³ de zumo de melocotón Néctar (que tenían un precio mayor que el de la competencia). Ya conocía la marca a través de los zumos de naranja y piña.

El señor Bassa, propietario del supermercado, manifiesta que la señora Burdeos es una cliente excepcional en la compra de zumo de melocotón, ya que su consumo está por encima de la media semanal (alrededor de las 3'1 latas, según el señor Bassa). No obstante, el propietario del supermercado es consciente de que los zumos son un producto con bastante estacionalidad: el 40% de las ventas se realizan durante julio y agosto; entre mayo y junio se vende un 25% del total anual; la parte más pequeña de las ventas, el 15% se efectúa entre enero y abril. Además al señor Bassa le constaba que en el resto del país la estacionalidad era similar a la de su supermercado.

La señora Burdeos busca mejorar la calidad de su vida y la de los suyos, y está dispuesta a pagar un poco más por el zumo de melocotón ya que quiere que la calidad de sus alimentos satisfaga a su familia. Recuerda que en las estanterías había otras marcas de zumo de melocotón, pero no sabe exactamente por qué escogió Néctar.

Se acuerda de que estuvo durante bastante tiempo observando a la azafata que servía los vasitos de degustación y los ofrecía a los clientes. Paradójicamente, ninguno de los hombres que la señora Burdeos vio en el super compró zumo de melocotón Néctar, mientras que en las mujeres la actitud fue más desigual. En principio todas aceptaban la muestra de degustación, pero luego unas cogían unas latas de zumo y otras no. Se fijó que eran las mujeres mayores las que incluían en su cesta algunos botes de prueba, lo que confirmó el señor Bassa recordando que, según los resultados de la encuesta que se estaba llevando a cabo, eran las mujeres que cuidan con esmero a su familia y tienen más de 45 años las que prefieren los zumos de melocotón Néctar.

Con la prueba del nuevo zumo de melocotón Néctar tanto la señora Burdeos como su familia se han mostrado muy satisfechos. La señora se congratuló de su acierto y decidió a partir de entonces comprar asiduamente el nuevo zumo.

Anexo 2. Datos y características del territorio donde se realiza la prueba

DATOS DEL TERRITORIO

Comarca	Superficie (ha.)
Alt Camp	54.825
Baix Camp	67.466
Baix Ebre	105.731
Baix Penedès	26.407
Conca de Barberà	63.796
Montsià	66.262
Priorat	51.731
Ribera d'Ebre	82.480
Tarragonès	34.502
Terra Alta	74.004
Total	627.204

DEMOGRAFÍA Y POBLACIÓN

Población por comarcas

Comarca	Población	Densidad (hab/km2)	Hombres	Mujeres
Alt Camp	34.235	62,4	17.024	17.211
Baix Camp	136.802	202,7	67.736	69.066
Baix Ebre	64.762	61,2	31.911	32.851
Baix Penedès	43.000	162,8	21.650	21.350
Conca de Barberà	18.128	28,4	9.016	9.112
Montsià	54.725	82,5	27.301	27.424
Priorat	9.358	18,0	4.671	4.687
Ribera d'Ebre	22.920	27,7	11.470	11.450
Tarragonès	164.912	477,9	81.646	83.266
Terra Alta	12.775	17,2	6.485	6.290
Total	561.617		278.910	282.707

Estado civil (Hombres)

Comarca	Solteros	Casados	Viudos	Sepa- rados	Divor- ciados	Total
Alt Camp	7.549	8.765	496	143	28	16.894
Baix Camp	30.382	32.425	1.421	537	317	65.082
Baix Ebre	13.254	17.197	1.094	206	100	31.806
Baix Penedès	8.696	9.677	409	213	73	19.068
Conca de Barberà	3.884	4.669	304	45	10	8.912
Montsià	11.466	14.402	903	188	65	27.024
Priorat	1.968	2.521	187	18	12	4.706
Ribera D'Ebre	4.894	6.137	380	63	21	11.495
Tarragonès	36.573	38.018	1.414	676	353	77.034
Terra Alta	2.685	3.547	312	19	12	6.575

Estado civil (Mujeres)

Comarca	Solteras	Casadas	Viudas	Separadas	Divor- ciadas	Total
Alt Camp	6.232	8.760	1.915	158	57	17.122
Baix Camp	26.405	32.694	6.234	759	425	66.517
Baix Ebre	11.384	17.384	3.682	263	126	32.839
Baix Penedès	7.286	9.617	1.748	257	104	19.012
Conca de Barberà	3.127	4.650	1.223	72	17	9.089

Montsià	9.567	14.379	2.990	245	102	27.283
Priorat	1.543	2.481	703	27	15	4.769
Ribera d'Ebre	3.908	6.129	1.428	73	22	11.560
Tarragonès	32.347	38.204	6.799	1.000	497	78.847
Terra Alta	1.945	3.538	853	26	8	6.370

Pirámide de edad de la población

EDAD	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	EDAD	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
0-4	25.753	13.327	12.426	50-54	29.998	14.977	15.021
5-9	27.540	14.232	13.308	55-59	30.769	15.013	15.756
10-14	35.457	18.338	17.119	60-64	31.827	15.058	16.769
15-19	46.201	23.871	22.330	65-69	28.323	12.987	15.336
20-24	46.041	23.617	22.424	70-74	22.874	9.864	13.010
25-29	45.364	23.213	22.151	75-79	15.964	6.208	9.756
30-34	42.148	21.099	21.049	80-84	11.269	3.983	7.286
35-39	39.693	19.723	19.970	85-89	5.657	1.803	3.854
40-44	37.217	18.425	18.792	90-94	1.840	504	1.336
45-49	37.356	18.501	18.855	> de 95	326	81	245

EDUCACIÓN Y CULTURA

Centros de enseñanza

Comarca	Primaria	Secundaria ¹	Especial
Alt Camp	35	3	-
Baix Camp	82	21	1
Baix Ebre	38	10	2
Baix Penedès	30	7	1
Conca de Barberà	17	4	1
Montsià	26	7	1
Priorat	22	1	-
Ribera d'Ebre	21	2	1
Tarragonès	79	26	5
Terra Alta	14	2	-

INDUSTRIA Y COMERCIO

Locales según la actividad²

Comarca	a	b	c	d	e	f	g	h
Alt Camp	275	154	42	91	16	2	3	119
Baix Camp	1.099	616	168	364	62	10	13	477
Baix Ebre	520	291	79	172	30	5	6	226
Baix Penedès	346	193	53	114	20	3	4	150
Conca de Barberà	146	82	22	48	8	1	2	63
Montsià	440	246	67	146	25	4	5	191
Priorat	75	42	12	25	4	1	1	32
Ribera d'Ebre	184	103	28	61	10	2	2	80

¹ incluye bachillerato

²

- a) productos alimenticios, bebidas, tabacos
- b) textiles, confección, calzado, cuero
- c) productos farmacéuticos, perfumería, droguería
- d) artículos para el hogar
- e) vehículos y accesorios
- f) carburantes y lubricantes
- g) mixto en grandes superficies
- h) detalle restante

Tarragonès	1.325	742	202	438	75	12	15	575
Terra Alta	103	58	16	34	6	1	1	44
Total	4.513	2.527	689	1.493	256	41	52	1.957