
Segmentació, mercat objectiu i posicionament

PID_00239225

Inma Rodríguez-Ardura
Gisela Ammetller

**Inma Rodríguez-Ardura**

Professora agregada de Comercialització i Investigació de Mercats a la Universitat Oberta de Catalunya, on també dirigeix el grup de recerca Digital Business Research Group. A més, col·labora com a professora a la University of Miami School of Business. Ha estat professora associada de la Universitat de Barcelona, *Visiting Fellow* a la Universitat d'Oxford i *Visiting Professor* a Babson College, a Boston. És doctora en Ciències Econòmiques i Empresariales per la Universitat de Barcelona, i desenvolupa projectes de recerca competitiva finançats per institucions europees i internacionals. Les seves recerques se situen en els camps del màrqueting digital i el comportament del consumidor en línia, i han estat publicades en múltiples revistes científiques d'impacte. És autora del llibre *Marketing digital y comercio electrónico* (Pirámide), entre d'altres.

**Gisela Ammetller**

Professora agregada de Comercialització i Investigació de Mercats a la Universitat Oberta de Catalunya (UOC). És llicenciada en Administració i Direcció d'Empreses i en Investigació i Tècniques de Mercat per la Universitat de Barcelona, i doctora en Societat de la Informació i el Coneixement per la Universitat Oberta de Catalunya. La seva recerca se centra en la dinàmica màrqueting-emprenedoria i les experiències immersives d'educació en línia. Ha col·laborat en diversos projectes de recerca, ha presentat ponències en congressos científics i ha publicat treballs en revistes científiques d'impacte. És membre del grup de recerca Digital Business Research Group.

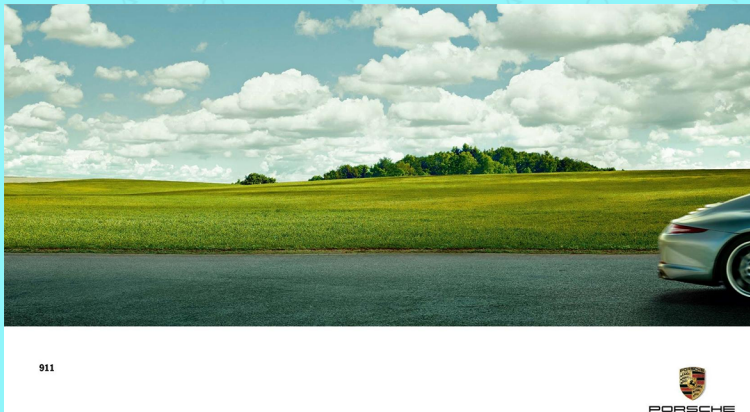
Índex

Introducció	5
Objectius	9
1. Estratègia i objectius de màrqueting	11
2. Aplicació de mètodes de segmentació	13
2.1. Segmentació geogràfica	18
2.2. Segmentació demogràfica	19
2.3. Segmentació psicogràfica	21
2.4. Segmentació per beneficis buscats	26
2.5. Segmentació per comportament de consum	27
2.6. Segmentació amb diversos mètodes	29
3. Avaluació de l'atractiu dels segments	32
4. Selecció del mercat objectiu	36
4.1. Estratègia indiferenciada o de màrqueting de masses	36
4.2. Estratègia diferenciada	38
4.3. Estratègia concentrada	40
4.4. Estratègia de micromàrqueting o màrqueting un a un	42
5. Disseny de l'estratègia de posicionament	45
5.1. Mètodes de posicionament	50
5.2. Posicionament amb mapes perceptuals	52
Resum	57
Activitats	59
Glossari	65
Bibliografia	66

Introducció

Durant dècades, els vehicles esportius de Porsche s'havien dirigit únicament a un segment del mercat selecte: homes de més de quaranta anys, amb formació universitària i ingressos elevats, que valoren especialment la velocitat i l'extrema exclusivitat dels vehicles. Aquests consumidors, que solien conduir el seu Porsche els caps de setmana, eren veritables entusiastes de la marca. El problema, per Porsche, era que aquest segment era massa petit.

La velocitat i el rendiment de Porsche, tot i que són admirats per molts, només estan a l'abast d'uns pocs.



Font: https://www.adsoftheworld.com/media/print/porsche_away_1

A causa de les limitacions d'aquest segment, tenia sentit utilitzar el capital de la marca Porsche per ampliar el mercat objectiu i orientar la marca a segments de la població que no necessàriament fossin homes, i que desitgessin conduir el vehicle diàriament. Aquesta línia de raonament va portar Porsche, el 2003, a llançar el primer utilitari esportiu o SUV de la línia Cayenne, que amb només cinc anys ja havia fet augmentar les vendes de la marca en un 80% (Stock, 2014). Cayenne ha estat capaç d'atreure tant els consumidors masculins lleials a la marca, que reserven el seu emblemàtic 911 per a ocasions especials i condueixen entre setmana el Cayenne –el seu segon Porsche, com homes i dones que mai no havien considerat la compra d'un Porsche, i que utilitzen el vehicle en la seva activitat diària (Wong, 2010).

Cayenne s'ha posicionat com un SUV amb atributs propis d'un vehicle esportiu de luxe.



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=Alcxqy4IO8M&index=10&list=PLCFBEFADCE1887E59>
Traducció

Una investigació de màrqueting duta a terme més endavant va permetre detectar una altra oportunitat de mercat entre un segment de consumidors que desitgen un vehicle Porsche de menys grandària que el Cayenne, amb quatre portes, un disseny fins i tot més esportiu i igualment exclusiu. Això es va traduir en el llançament, el 2009, del Panamera, que es va orientar sobretot a dones i homes lleugerament més joves que els tradicionals conductors dels vehicles esportius de la marca.

L'accés a aquests nous segments del mercat va donar molt bons resultats econòmics a Porsche, però l'edat mitjana dels conductors seguia sent elevada: d'entre 48 i 51 anys (Zoeller, 2018). Per aquest motiu el següent model de Porsche, el Macan, ha estat un *crossover* –una categoria de SUV que reuneix prestacions pròpies d'un vehicle convencional i és especialment popular entre dones i joves urbans amb estils de vida molt actius. Conseqüentment, el Macan es dirigeix a «mares de Greenwich que porten els seus fills a fer surf i a emprenedors de trenta i escaig de Xangai» (Stock, 2014).

La segmentació demogràfica i per estils de vida ha portat Porsche a descobrir oportunitats de negoci, que ha sabut aprofitar en cada nou llançament.



Font: https://www.youtube.com/watch?v=nTGufCg1sWw&list=PLTHUeqbL09Xf2L0kJM49N-uF_wy6iVM4&index=13

En el mòdul «Creació de valor i relacions amb el client: una visió general del màrqueting» vam aprendre la importància, en màrqueting, de conèixer el que necessiten i volen els consumidors, i a desenvolupar per a ells una proposta de valor que els satisfaci de debò i, a més, sigui rendible per a l'empresa.

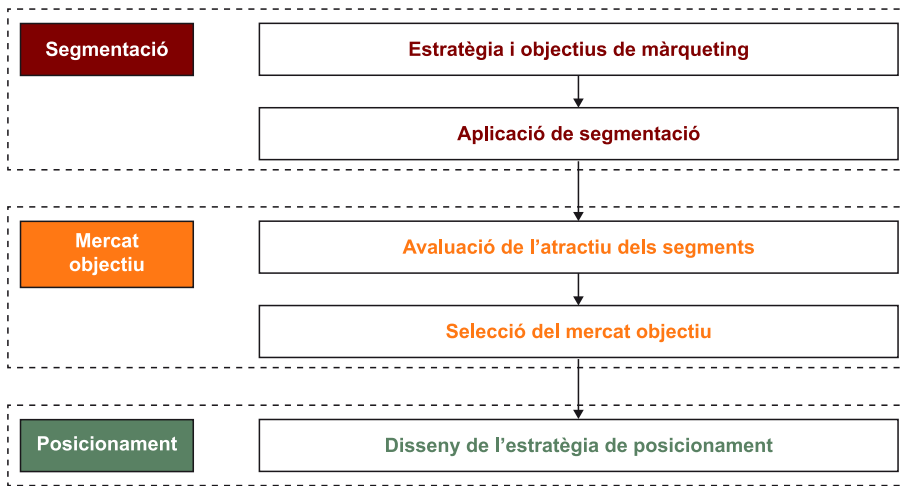
Més endavant, en el mòdul «Planificació de l'estratègia de màrqueting», estudiem el procés pel qual s'identifiquen oportunitats de negoci i es dissenyen i planifiquen estratègies de màrqueting. Com vam veure llavors, les iniciatives de màrqueting solament poden tenir èxit quan es fonamenten en el coneixement del mercat i s'orienten a posicionar la proposta de valor en la ment dels consumidors del mercat objectiu i que aquests la percebin com la que millor s'ajusta a les seves necessitats o desitjos. Aquest procés es plasma en l'elaboració d'un pla de màrqueting en una de les fases del qual, precisament, s'identifiquen les oportunitats de mercat i s'estableixen els objectius de màrqueting, i per a fer-ho es duen a terme activitats de segmentació del mercat, de selecció del mercat objectiu i de posicionament al mercat.

Precisament aquest mòdul es dedica a estudiar com conduir les anàlisis amb què l'empresa segmenta el mercat, defineix el seu mercat objectiu i posiciona la seva proposta de valor, tal com Porsche ha fet amb èxit per a alguns dels seus vehicles estrella –com Cayenne, Panamera i Macan. Per a això, desglossarem els continguts del mòdul en les diverses fases d'aquest procés, com pot veure's a la figura 1. Així, primer tindrem en compte l'estratègia i els objectius de màrqueting, després considerarem els diferents mètodes disponibles per segmentar el mercat. Seguidament explicarem com valorar l'atractiu de cada segment identificat, la qual cosa serà útil per triar aquell o aquells segments que constituïran el mercat objectiu de l'empresa. Finalment, estudiarem com establir i desenvolupar l'estratègia de posicionament de la proposta de valor de l'empresa.

Vegeu també

Podeu consultar les etapes mitjançant les quals es dissenya i desenvolupa el pla de màrqueting en el mòdul «Planificació de l'estratègia de màrqueting».

Figura 1. El procés de segmentació, selecció del mercat objectiu i posicionament



Font: adaptat de Grewal i Levy (2016)

Objectius

Després d'haver estudiat i treballat aquest mòdul, haureu après a:

- 1.** Entendre què és la segmentació de mercats i per què es duu a terme.
- 2.** Conèixer els mètodes que cal utilitzar per segmentar un producte-mercat.
- 3.** Comprendre com s'avalua si un segment és atractiu o no per a l'empresa.
- 4.** Saber com es defineix la proposta de valor.
- 5.** Comprendre quina és l'estratègia de posicionament i com es dissenya.

1. Estratègia i objectius de màrqueting

El procés de segmentació s'inicia considerant els objectius i l'estratègia de màrqueting de l'empresa, la qual cosa permetrà assegurar que la segmentació és concorde amb la seva situació interna i externa (febleses, amenaces, forteses, oportunitats) i les seves aspiracions.

Exemple

Talquistina, una marca de pólvores de talc per a la cura de les pells sensibles o amb una lleu irritació, transmetia confiança i comptava amb una notable reputació. No obstant això, tenia una feblesa important: el seu format en pols presentava inconvenients per als consumidors a causa dels residus que deixava a la roba.

Talquistina, les populars pólvores rosades per tractar tot tipus de picors



Font: https://www.youtube.com/watch?v=bDHI_S0twk0

Si Talquistina aconseguia superar aquesta limitació i oferir-se en un nou format, se li presentarien oportunitats de negoci en el segment de mercat format pels consumidors que valoren i utilitzen productes farmacèutics per a la cura de la pell. Això la va portar a desenvolupar una nova versió del seu producte en format de crema i, poc després, a llançar una nova crema per a la cura diària de la pell del nadó, així com un gel per calmar la pell que ha patit picades d'insectes.

L'extensió de marca de Talquistina ha estat consistent amb els seus objectius i la seva estratègia de màrqueting.



Font: https://www.youtube.com/watch?v=LO_rz8ccvBU

2. Aplicació de mètodes de segmentació

La segona fase del procés de segmentació s'inicia definint el **producte-mercat** que és d'interès per a l'empresa. Pràcticament gairebé cap empresa actual pot satisfer les necessitats ben diverses dels consumidors que configuren un mercat genèric; per aquest motiu, és més útil desagregar el mercat genèric on opera l'empresa i considerar, en lloc seu, el producte-mercat.

Mercat genèric i producte-mercat

Un mercat genèric està format pel conjunt de consumidors potencials amb necessitats relativament semblants, que estan disposats a adquirir els productes dels venedors que poden satisfer-les. Aquesta definició del mercat té en compte, fonamentalment, la perspectiva del client i concep el mercat des d'una forma molt àmplia. Des d'aquest punt de vista, per exemple, es consideraria el mercat de consumidors que necessiten tenir un record dels seus viatges, que podran satisfer aquesta necessitat d'una manera molt variada: mitjançant gravadores de vídeo, serveis d'emmagatzematge d'imatges en el núvol, telèfons intel·ligents, càmeres fotogràfiques, mitjans socials, etc.

En canvi, un producte-mercat el formen consumidors potencials amb necessitats molt semblants, que poden comprar productes que els satisfan d'una manera també similar. Un exemple d'això seria el mercat de serveis d'emmagatzematge d'imatges digitals en el núvol, en el qual competeixen Amazon, Dropbox, Flickr, Google Drive i Google Fotos, iCloud, etc.

Un producte-mercat és un mercat format per consumidors amb necessitats similars i en el qual concorren empreses amb productes clarament substituïtius.

Alguns directius defineixen el producte-mercat tenint en compte únicament el producte que actualment comercialitzen. Això és desaconsellable perquè pot portar a malbaratar oportunitats i a cometre errors, com els que van cometre, per exemple, Kodak i la indústria discogràfica tradicional, que no van poder anticipar adequadament les oportunitats de mercat que podien sorgir de les tecnologies digitals.

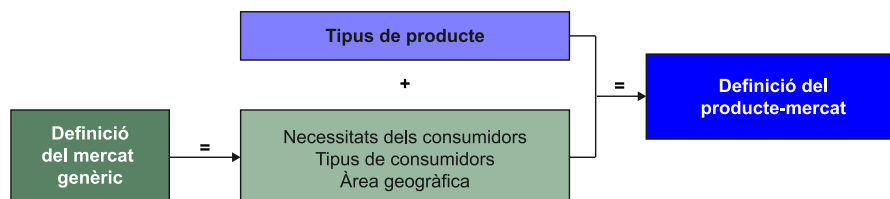
Kodak estava tan vinculada a la fotografia analògica que no es va adaptar a temps a les càmeres digitals i a l'ús dels mòbils per a la fotografia.



Font: https://www.adsoftheworld.com/media/film/kodak_understanding
Traducció

Per avaluar les oportunitats de mercat convé tenir en compte que el producte-mercado no es defineix exclusivament en funció del producte, sinó que també s'han de considerar les necessitats que es proposen satisfer, el tipus de consumidors als quals se'ls presenta aquesta necessitat i l'àrea geogràfica de referència.

Figura 2. Definició del mercat genèric i del producte-mercado



També és recomanable posar **nom** al producte-mercado. Si pot ser, convé optar per un nom fàcilment associable amb els consumidors que el formen, i no el nom d'un producte o d'una tecnologia, ja que, com sabem, els mercats estan formats per persones.

Però donar nom a un producte-mercado no és un exercici fàcil. Per trobar una denominació adequada, abans s'hauran hagut d'establir els **límits del producte-mercado**: s'haurà considerat el tipus de béns, serveis o idees que desitgen els consumidors, les necessitats funcionals (de transport, comoditat, neteja, estalvi de temps...) o emocionals (diversió, estatus...) que els consumidors busquen satisfer, els possibles usuaris del producte i l'àrea geogràfica on es preveu competir.

Exemple

Vegem quins són els límits del producte-mercado de Montblanc i Inoxcrom, dues marques d'articles d'escriptura.

El producte-mercado de Montblanc està delimitat per plomes estilogràfiques de disseny elegant, atemporal i d'alta qualitat (tipus de producte), que els usuaris apassionats per

L'escriptura a mà i els objectes refinats (usuaris potencials) poden emprar per a les seves notes i signatures de documents (necessitat). Els articles de la marca es venen en línia en el seu lloc web, en botigues pròpies i en botigues multimarca especialitzades, situades en diversos països del món (àrea geogràfica).

En aquest mateix producte-mercat Montblanc competeix amb Inoxcrom. Tanmateix, aquesta última fabrica plomes estilogràfiques més assequibles i funcionals (tipus de producte), la qual cosa li permet orientar-se a un segment molt ampli de consumidors (usuaris potencials), que utilitzen el producte en ocasions especials (necessitat). Inoxcrom es distribueix en botigues multimarca situades en diversos països (àrea geogràfica).



Font: <http://www.montblanc.com/es-es/collection/writing-instruments/meisterstueck/115384-meisterstueck-gold-coated-149-fountain-pen.html>

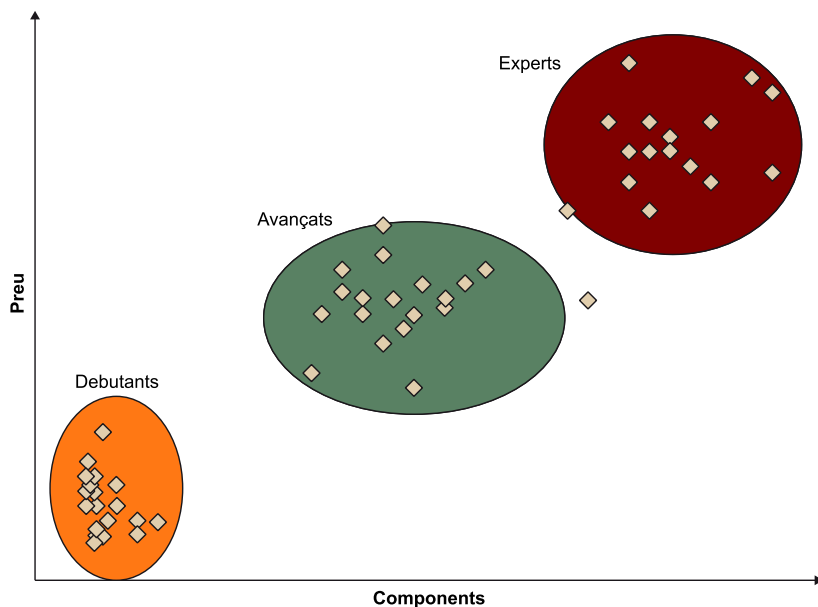
Quan ja s'ha delimitat i definit el producte-mercat d'interès per a l'empresa, els directius orientats al màrqueting segmenten aquest producte-mercat. Per a això, conceben la segmentació com un procés pel qual s'agrupen persones amb necessitats i respostes semblants en **segments de mercat**.

Un segment d'un producte-mercat és un grup relativament homogeni de consumidors que responen de manera similar davant un màrqueting mix determinat. El procés pel qual els especialistes de màrqueting agrupen els consumidors d'un producte-mercat en segments es coneix com a **segmentació**.

L'especialista de màrqueting parteix de la idea que cada persona és única però té certes similituds amb altres consumidors. Cada persona, per exemple, pot percebre o atribuir una importància particular a dues dimensions rellevants en el producte-mercat dels aficionats a la bicicleta de muntanya, com poden ser els components de les bicicletes (especialment el canvi i la suspensió) i el preu. Tal com observem en l'exemple recollit a la figura 3, cada individu del producte-mercat es posiciona de manera diferent sobre la base d'aquestes dues dimensions. No obstant això, molts d'aquests consumidors desitjarien nivells

de components i de preu semblants, la qual cosa permetrà agrupar-los en segments amb preferències homogènies pel que fa a aquestes dues dimensions. Això podria donar lloc perfectament a la identificació de diversos segments (tres en l'exemple recollit en la figura), als quals podríem anomenar *experts*, *avançats* i *debutants*.

Figura 3. Producte-mercat amb tres segments de consumidors



Per segmentar el producte-mercat els especialistes de màrqueting hauran d'utilitzar un mètode, o una combinació de mètodes. I una vegada identificats els segments, hauran de denominar-los i descriure'ls, la qual cosa permetrà a l'empresa comprendre millor els perfils de consumidors que integren cada segment i les diferències respecte als altres segments del mercat.

Danone segmenta el mercat a partir dels beneficis del producte: als qui es preocupen per enfortir les defenses i disminuir el cansament i la fatiga els ofereix Actimel; Activia s'orienta a facilitar la digestió; Danacol es destina als qui busquen reduir el colesterol dolent, mentre que Vitalina va dirigit als qui volen cuidar la línia.



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=Odd0H4dcCYU>



Font: <https://vimeo.com/214490899>



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=eV8-ouEdQ7M>



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=9am6sXjll8>

2.1. Segmentació geogràfica

La segmentació geogràfica porta a agrupar els consumidors del producte-mercat en funció del lloc on viuen: el país, la regió, el municipi o el barri, fins i tot l'hàbitat (rural o urbà) o la climatologia del lloc de residència.

Com és natural, aquesta segmentació és molt útil quan les necessitats dels consumidors varien notablement d'una àrea geogràfica a una altra. Tot i que l'empresa competeixi en territori nacional o internacional, moltes vegades és bo realitzar ajustos per àrees geogràfiques, ciutats i fins i tot barris. Això és el que fan firmes de moda ràpida com Zara, Primark, Mango, H&M, Topshop i moltes altres, que adapten el seu assortiment d'acord amb la climatologia de cada ciutat, i fins i tot amb les preferències i els hàbits observats entre els clients de cada establiment.

Màrqueting mòbil i de mitjans socials

Wazypark és una aplicació mòbil que funciona com una economia col·laborativa. Els usuaris de l'aplicació cooperen entre si compartint informació, via Bluetooth o GPS, sobre els aparcaments que deixen lliures a la via pública. Això permet que altres usuaris que circulen en aquesta mateixa àrea evitin donar voltes buscant aparcament i puguin estacionar més ràpidament el seu vehicle.

Com funciona Wazypark?

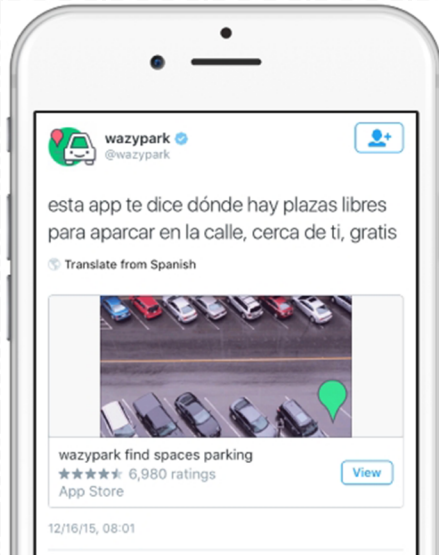


Font: https://play.google.com/store/apps/details?id=com.quadram.wazypark&referrer=af_tranid%3Df0z-dUWeUPeAizmRWes9A%26pid%3Dhome

Wazypark necessitava promoure l'adopció de l'aplicació entre el producte-mercat, integrat per joves professionals residents a Espanya. En primer lloc, Wazypark va seleccionar aquells seguidors a Twitter de serveis i continguts relacionats amb la conducció en automòbil, com ara informació sobre el trànsit, continguts proporcionats per assegurances de vehicles i revistes d'automòbils (per exemple, *@InformacionDGT*, *@AutoBildspain* o *@autopista_es*). En segon lloc, es va

servir de la segmentació geogràfica per fer arribar la campanya, via Twitter, únicament als usuaris d'aquelles àrees geogràfiques en les quals operaria la nova aplicació Wazypark (Twitter, 2017).

Anunci a Twitter després d'una segmentació geogràfica



Font: https://cdn.cms-twdigitalassets.com/content/business-twitter/en/success-stories/wazypark/_jcr_content/par/c06_small_billboard.img.683.medium.1461286674350.jpg

Activitat

1. Nestlé té mercats objectiu en àrees geogràfiques molt diferents del globus, però el seu màrqueting mix varia sensiblement d'un país a un altre. Identifiqueu un producte o una marca de Nestlé que no es comercialitzi en el vostre país de residència. Definiu el segment de consumidors al qual s'orienta aquest producte i els beneficis concrets que el producte els proporciona.

2.2. Segmentació demogràfica

La segmentació demogràfica permet agrupar els consumidors d'un producte-mercat a partir de variables objectives com l'edat, el gènere, el nivell d'ingressos, el nivell educatiu, l'estat civil i la mida de la unitat familiar. Aquest tipus de variables s'utilitza molt en la segmentació per la seva facilitat de mesura, i també perquè els segments així definits són senzills d'identificar i d'assolir per l'empresa. L'empresa Ferrero, per exemple, recorre a la segmentació per edat per a algunes de les seves marques: els ous amb sorpresa i les barretes Kinder van dirigits als nens, mentre que els caramels Tic Tac i els bombons Ferrero, Ferrero Rocher, Raffaello i Mon Chéri van destinats als adults. A més, segmenta alguns mercats per gènere, la qual cosa explica que la comunicació de màrqueting integrada de Mon Chéri s'ideï preferentment per a dones.

Què suggereix l'anunci de Mon Chéri sobre el seu públic objectiu?



Font: https://www.youtube.com/watch?v=lf4_6n2ffP4
Traducció

Exemple

L'edat facilita la segmentació d'aquells mercats en què les necessitats i preferències dels consumidors varien amb l'edat o al llarg del seu cicle de vida. Flik Flak, la marca suïssa de rellotges per a nens de Swatch, segmenta el seu producte-mercat per edat: nens d'entre tres i cinc anys, nens d'entre cinc i set anys, i nens de més de set anys. Als més petits els ofereix una col·lecció especialment pensada perquè es familiaritzin amb el seu primer rellotge. Als nens de més de cinc anys els destina una col·lecció de rellotges amb dissenys de colors que els ajuden a aprendre a dir l'hora. I per als més grans de set anys, com que ja estan en edat escolar i ocupats en moltes activitats, té una col·lecció ideada per controlar fàcilment l'hora.



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=ncegZ296cKk>
Traducció

El gènere, d'altra banda, és una variable àmpliament utilitzada en la segmentació de mercats per la indústria tèxtil, les revistes, els productes d'higiene i els cosmètics. També és útil per a la indústria d'articles esportius i la indústria de l'automòbil.

El fet que Land Rover fos una marca tradicionalment masculina no ha estat un impediment per llançar el primer descapotable 4x4 especialment destinat a les dones.



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=NR9KmePq3uM>
Traducció

Contingut complementari

Ray Massey (2016, 12 de març). «Meet the woman behind the Evoque Convertible, Range Rover's hottest new car designed to appeal to a new generation of buyers» [en línia]. *This is Money*. <http://www.thisismoney.co.uk/money/cars/article-3488933/RAY-MASSEY-Meet-woman-Evoque-Convertible-Range-Rover-s-hottest-new-car-designed-appeal-new-generation-buyers.html>

De totes maneres, la segmentació demogràfica no sempre és útil per segmentar mercats. Això es deu a que les variables d'aquest tipus de vegades no prediuen bé la diversitat de comportaments ni les preferències dels consumidors. Prenguem de nou l'exemple de l'empresa Ferrero, centrant-nos ara en la marca Nutella. Si bé el primer destinatari de Nutella ha estat el públic infantil i jove, el producte és consumit també per molts adults, homes i dones.

2.3. Segmentació psicogràfica

La segmentació psicogràfica considera aquells elements que permeten als consumidors descriure's a si mateixos com a individus, com ara les motivacions que els porten a prendre decisions vitals o les activitats amb què ocupen el seu temps lliure. Per exemple, per a algunes persones pot ser molt important ser independents, mentre que unes altres poden valorar més la seguretat en les seves vides, o la sensació de pertànyer a certs grups socials.

La segmentació psicogràfica del producte-mercat requereix conèixer els autovalors, els autoconceptes i els estils de vida dels consumidors, la qual cosa no té per què tenir relació amb la classe social o el nivell d'educació, entre altres aspectes.

Elegància, classisme i tradició són valors als quals apel·la Viña Pomal per sintonitzar amb els consumidors potencials.



Font: <http://controlpublicidad.com/llamame-clasico/>

Els **autovalors** són aquelles concepcions que es forma l'individu sobre com en són de desitjables o importants certs criteris per jutjar-se a si mateix. Aquests valors personals es plasmen en objectius vitals que el consumidor aspira a aconseguir, com ser respectat, sentir-se realitzat, o percebre que pertany o forma part d'alguna cosa. Al seu torn, això porta les persones a desenvolupar una autoimatge de com els agradaria ser i de la manera de viure que els permetria aconseguir-ho.

Els especialistes de màrqueting que coneixen els autovalors dels consumidors poden anticipar millor els beneficis que aquests buscaran en els productes. Això es deu al fet que les motivacions que impulsen els consumidors a adquirir determinats productes o marques són fruit del seu desig per aconseguir els seus autovalors.

L'**autoconcepte** és la imatge que tenen les persones de si mateixes, és una construcció mental de com la persona es veu o s'entén a si mateixa, de com considera que és percebuda pels qui l'envolten i de com desitja ser. Per exemple, aquells consumidors que consideren que la sensació de pertinença és quelcom especialment important probablement cuidaran les seves xarxes socials perso-

nals (Wilcox i Stephen, 2013), es mostraran com a individus gregaris que en companyia busquen altres persones i no desaprofitaran ocasions per socialitzar-se. Algunes marques solen servir-se d'aquest autoconcepte en els seus programes de comunicació de màrqueting integrada, i per això mostren la marca en contextos de diversió en grup. Aquestes iniciatives són efectives perquè els consumidors solen preferir aquelles marques o productes que reflecteixen de manera adequada la imatge que tenen de si mateixos o la imatge que desitgen projectar davant els altres.

Els programes de comunicació de màrqueting integrada d'Estrella Damm han associat la marca amb l'amistat, la diversió, el compartir i l'amor, entre altres aspectes.



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=1VRZISSlrwY>

Mentre que els autovalors es plasmen en els objectius vitals del consumidor i l'autoconcepte és l'opinió que té de si mateix, i que lògicament està influïda pels seus objectius vitals, l'estil de vida recull la manera de viure efectiva del consumidor, que habitualment també està d'acord amb els seus objectius vitals.

Exemple

Holland & Holland és una prestigiosa armeria britànica, amb establiments a Londres i Nova York, que compta amb dues concessions reials en reconeixement als béns i serveis proveïts tradicionalment a la família reial britànica. La firma produeix i distribueix elegants escopetes i rifles de caça, de fabricació artesanal, així com fundes d'armes i accessoris per portar la munició. També comercialitza peces i calçat per a les sortides a la campanya anglesa (jerseis de caixmir, jaquetes de *tweed*, botes de canya, armilles, barrets, guants...), proporciona serveis d'emmagatzematge i reparació d'armes, i compta amb camps de tir on imparteix cursos i celebra esdeveniments. Fins i tot distribueix jocs de cristalleria i dona nom al model més luxós de Range Rover.

L'empresa es dirigeix a amants de la caça distingits que tenen predilecció pels productes autèntics i exclusius, i gaudeixen de sortides a la naturalesa amb un marcat accent britànic. Són clients als qui no els importa prendre un avió per visitar l'armeria, pagar un preu elevat per un rifle artesanal i esperar quinze mesos per obtenir-lo.



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=1itgVCzelWg>

Traducció

PER DESIGNACIÓ DE
S. A. R. EL DUC D'EDIMBURG
FABRICANTS DE RIFLES

PER DESIGNACIÓ DE
S. A. R. EL PRÍncep DE GAL·LES
DISTRIBUÏDORS D'ARMES A MIDA,
ACCESSORIS DE CAÇA I ROBA DE CAMP

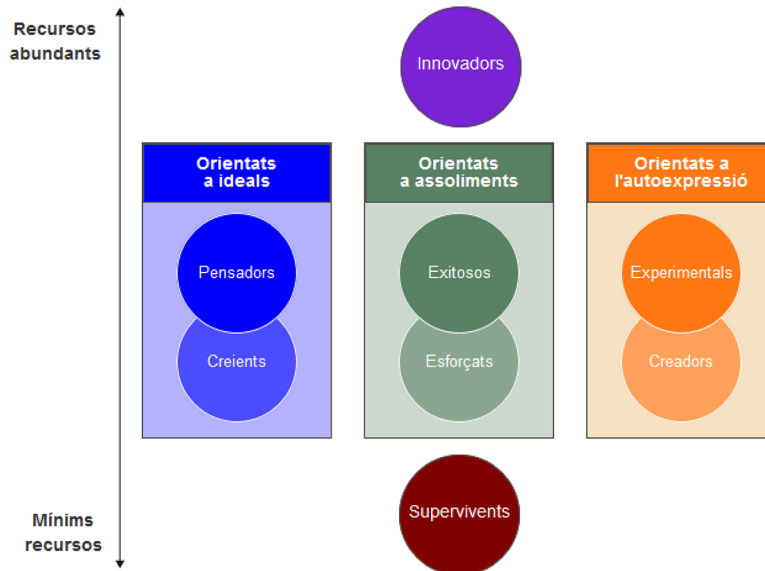
HOLLAND & HOLLAND
Fundada a Londres 1835

L'instrument més utilitzat per ajudar-se en la segmentació psicogràfica es coneix com a Vals (*value and lifestyle survey*) i el comercialitza la firma de consultoria Strategic Business Insights. Vals agrupa els consumidors en vuit segments, i per a fer-ho considera dues dimensions: les seves motivacions primàries de consum i els seus recursos. Les motivacions reflecteixen la manera com els consumidors es veuen a si mateixos, és a dir, el seu autoconcepte, i com aquest autoconcepte influeix en les seves actituds i activitats. D'altra banda, en la dimensió dels recursos es tenen en compte els seus ingressos, el seu nivell educatiu, el seu estat de salut, la seva predisposició a la innovació i la seva energia personal.

Les principals motivacions dels consumidors, d'acord amb aquests estudis, són els ideals, els assoliments i l'autoexpressió. Els consumidors que es guien fonamentalment pels seus ideals prenen decisions de compra a partir dels seus principis i del coneixement que han acumulat; els qui estan motivats pels seus assoliments opten per productes que poden mostrar entre els qui els envolten; mentre que els consumidors orientats per l'autoexpressió solen prendre decisions de compra més arriscades o variades.

Els segments de consumidors que disposen de més recursos són els innovadors, els pensadors, els que tenen èxit i els experimentals. En canvi, els creients, els esforçats, els creadors i els supervivents disposen de menys recursos i, a més, mostren menors nivells d'innovació.

Figura 4. Model Vals per a la segmentació psicogràfica



- **Innovadors.** Amb una autoestima alta, sofisticats, cosmopolites i receptius a les idees noves i a les tecnologies. Es mostren escèptics davant la publicitat i, en canvi, estan atents a captar informació. Com a consumidors, s'orienten al futur i són autònoms i cultivats. Les seves activitats i decisions de compra reflecteixen gustos sofisticats, motivats tant pels seus ideals com pels seus assoliments i el seu interès per expressar-se. Les seves activitats són molt variades.
- **Pensadors.** Motivats pels seus principis i idees, valoren el coneixement, la responsabilitat i les regles. Prenen decisions de compra planificades i altament informades. Tenen una perspectiva històrica dels esdeveniments i gaudeixen d'una situació financera estable. No estan influïts per modes passatgeres i utilitzen la tecnologia amb finalitats utilitàries. Valoren les activitats intel·lectuals i qualsevol oportunitat per ampliar el seu coneixement. Adquireixen productes d'utilitat i eficàcia provades.
- **Exitosos.** Orientats a aconseguir èxits professionals, i fortament compromesos amb la seva família i la seva carrera professional, de manera que les seves activitats s'estructuren a partir de la família i les obligacions professionals. Treballen molt, s'orienten a objectius i valoren la tecnologia que els permet ser més productius. Són moderats en les seves opinions i conscients de la influència de l'entorn social. Consideren els diners com a font d'autoritat.
- **Experimentals.** Els motiva l'autoexpressió, són espontanis, i els primers a adoptar noves tendències i a abandonar-les. Van a contracorrent, es perceben a si mateixos com a molt socials i valoren els seus amics. Dedicuen bona part de les seves energies a les activitats socials i esportives.
- **Creients.** Persones conservadores, convencionals pel que fa a les seves preferències, amb creences basades en la tradició i els codis establerts. Refusen l'ambigüitat i no busquen canvis socials. Es decanten per productes i marques establerts. Valoren la constància i l'estabilitat, tot i que segueixen les modes. Perceben la publicitat com una font d'informació fiable.
- **Esforçats.** Tenen feines temporals i els encanta divertir-se. Utilitzen vídeos i videojocs durant les seves hores d'oci i adopten formes culturals pròpies dels estatus socials baixos i urbans. S'esforcen a millorar les seves vides però s'enfronten a dificultats per aconseguir-ho. Miren d'imitar altres persones, tot i que estigui fora de les seves possibilitats.
- **Creadors.** Motivats per l'autoexpressió, pràctics i hàbils. Desconfien dels governs, viuen la seva vida a base de treball i esforç, són autosuficients, pràctics i familiars, i consumeixen productes bàsics, funcionals.
- **Supervivents.** Sotmesos a moltes estretors econòmiques, no els agrada el risc; valoren la familiaritat i la rutina; que no hi hagi canvis. Prenen decisions de compra amb cautela i es mostren lleials a les seves marques preferides, que solen comprar amb algun descompte. Consumeixen molta televisió i poc internet, i passen molt temps sols. Els seus comportaments no semblen respondre a cap motivació primària.

Font: © Strategic Business Insights (2016)

La segmentació psicogràfica sol ser més útil que la segmentació demogràfica perquè els comportaments dels consumidors se solen explicar bastant bé a partir de trets psicològics. En canvi, les persones de la mateixa edat, gènere i nivell educatiu poden tenir motivacions i actituds ben diferents que les porten a adoptar decisions de consum també molt diferents. La Sandra i l'Úrsula són germanes bessones, ambdues amb titulació universitària però interessos ben diferents. La Sandra es mou en el món de l'art, és vegana, activista en

moviments en contra de la discriminació i el racisme, i es guanya els escassos ingressos venent les seves escultures, que sol col·locar amb l'ajuda de la seva xarxa d'amics i coneguts. L'Úrsula és metgessa especialista en cirurgia plàstica reparadora, està casada, té un nadó i fa molt poca vida social, fet que justifica pels seus esforços per avançar en la seva carrera professional. Té una segona residència per als caps de setmana i està pensant a matricular el seu fill en un col·legi internacional. Encara que la Sandra i l'Úrsula pertanyen al mateix grup demogràfic, els seus valors, motivacions i comportaments de consum són divergents, de manera que és probable que no tingui sentit agrupar-les en un mateix segment.

No obstant això, la segmentació psicogràfica presenta una limitació important: és més complex i costós identificar i aconseguir segments definits a partir de criteris psicogràfics que considerar segments definits amb variables demogràfiques, com el gènere, l'edat o el nivell d'estudis i ingressos (sobre els quals sol ser més senzill obtenir informació).

2.4. Segmentació per beneficis buscats

La segmentació del producte-mercat a partir dels beneficis buscats agrupa els consumidors a partir dels avantatges del producte que valoren, els resultats que es deriven de consumir el producte o els problemes que aquest els soluciona.

De totes les dimensions que cal considerar per segmentar el producte-mercat, aquesta és la que té una relació més estreta amb l'interès de les empreses per satisfer les necessitats i els desitjos dels consumidors, i per això és un mètode de segmentació molt important i efectiu. A més, és relativament senzill per a l'empresa destacar els beneficis buscats pels consumidors mitjançant campanyes de comunicació de màrqueting integrada, ja que facilita considerablement la comunicació amb cada segment del mercat. Un avantatge addicional és que pot portar a identificar segments del producte-mercat que fins aleshores no han estat ben atesos, cosa que pot ser una oportunitat de negoci.

Creant valor

Les dents són molt necessàries per als gossos, no només per mastegar els aliments sinó perquè també els permeten jugar i portar coses d'un costat a un altre. Desgraciadament, la majoria dels gossos més grans de tres anys pateixen alguna dolència a les genives. Això fa que les malalties periodontals siguin un dels problemes de salut més importants en aquest grup d'edat.

El coneixement de les necessitats específiques d'aquest segment va fer que Pedigree tingués el convenciment que podria servir millor el seu públic desenvolupant un producte, el qual anomenaria Dentastix, que redueix la formació de tosca dental i, per tant, disminueix el risc d'aparició de malalties periodontals. Tanmateix, alguns amos de gossos desitjaven que els productes de cura dental proporcionessin una neteja encara més profunda. Assessorats per dentistes veterinaris, els professionals de Pedigree van treballar durant cinc anys en el desenvolupament d'un nou producte, DentaFlex, que neteja millor les genives i, a més, té un efecte més durador.

DentaFlex, un valor superior



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=0s8bzDuBEM0>
Traducció

2.5. Segmentació per comportament de consum

La segmentació a partir del comportament consisteix a agrupar els consumidors del producte-mercat segons les circumstàncies en les quals compren o utilitzen el producte o marca, i el grau de fidelitat que hi tenen, entre altres aspectes.

La **segmentació segons l'ocasió d'ús** té en compte en quins moments sorgeix la necessitat de compra i quan s'adquireix i es consumeix el producte. És habitual, per exemple, que les empreses turístiques diferenciïn entre els viatges de negocis i els viatges de plaer –que solen realitzar-se en caps de setmana i períodes de vacances.

Exemple

La segmentació segons l'ocasió d'ús aporta informació útil per ampliar els límits del producte-mercat, la qual cosa pot ser una font d'oportunitats de negoci. Per exemple, la presentació de racions individuals de les galetes per a nens Dinosaurus en còmodes bossetes ha permès a Artiach ampliar les ocasions de consum d'aquest producte. Gràcies al nou format, les galetes Dinosaurus poden prendre's tant a casa com de camí a l'escola, al parc, etc.

Les galetes Dinosaurus són ideals en qualsevol ocasió.



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=08jqOHYRpX4>

La **segmentació per lleialtat** condueix a identificar aquells consumidors que tenen una actitud especialment positiva cap a la marca, exclouen les marques rivals del conjunt de consideració i solen triar el producte de l'empresa.

Els consumidors lleials són els que, proporcionalment, aporten més beneficis a l'empresa a llarg termini. L'interès per orientar-se a aquest tipus de segments és encara més gran si es té en compte que la identificació i captació de nous clients és molt costosa. Tot això fa que la segmentació per lleialtat i la inversió en programes de màrqueting que incentivin la retenció dels clients més rendibles (Haenlein i Libai, 2013) i en premiïn la fidelitat a la marca sigui especialment útil.

Conjunt de consideració

Com vam veure quan estudiàvem el procés de decisió de compra, el conjunt de consideració és aquell conjunt de productes o marques alternatives sobre les quals el consumidor pren la decisió de compra, és a dir, el conjunt d'alternatives de compra que són factibles per al consumidor.

Ètica i responsabilitat social en pràctica

Els programes de lleialtat plantegen dilemes ètics considerables quan el consum intensiu del producte pot associar-se amb la compra compulsiva, problemes d'addicció o altres conductes de consum problemàtiques. La plataforma de programes de lleialtat Casino Rewards ens n'ofereix un exemple (Prentice i Wong, 2015).

Els jugadors poden acollir-se als programes de Casino Rewards en qualsevol dels casinos associats a aquesta xarxa. Seguint la lògica dels programes de lleialtat, com més juguen i gasten en els casinos, més punts acumulen i més beneficis obtenen –als jugadors amb més punts els suposa rebre un tracte exclusiu, accés a partides privades amb jugadors veterans, etc. Però la permanència en un determinat nivell no és per un temps indefinit, sinó que requereix jugar de manera continuada. Per aquest motiu un programa de lleialtat com aquest pot impulsar l'addicció al joc, particularment entre els participants amb més punts acumulats al programa (Prentice i Wong, 2015).



Font: <https://www.casinorewards.com/en/loyalty/>

2.6. Segmentació amb diversos mètodes

Com hem vist, tots els mètodes de segmentació són útils, si bé cadascun d'ells presenta avantatges i limitacions. Les segmentacions psicogràfiques i a partir de beneficis buscats permeten explicar molt bé el comportament diferenciat dels consumidors d'un producte-mercat, per la qual cosa són de gran ajuda en el disseny de l'estratègia de màrqueting. En contrapartida, els consumidors de cada segment són difícils d'identificar i de contactar; ben al contrari del que succeeix amb les segmentacions geogràfiques i demogràfiques, que, no obstant això, pot ser que no ajudin a comprendre del tot les diferents necessitats o desitjos dels consumidors (Frank et al., 2014). Per aquest motiu, amb freqüència es recorre a una combinació de mètodes de segmentació que inclogui dimensions geogràfiques i demogràfiques (Sandy et al., 2013), facilitant així la identificació dels consumidors de cada segment i el contacte amb ells mitjançant els programes de comunicació i distribució.

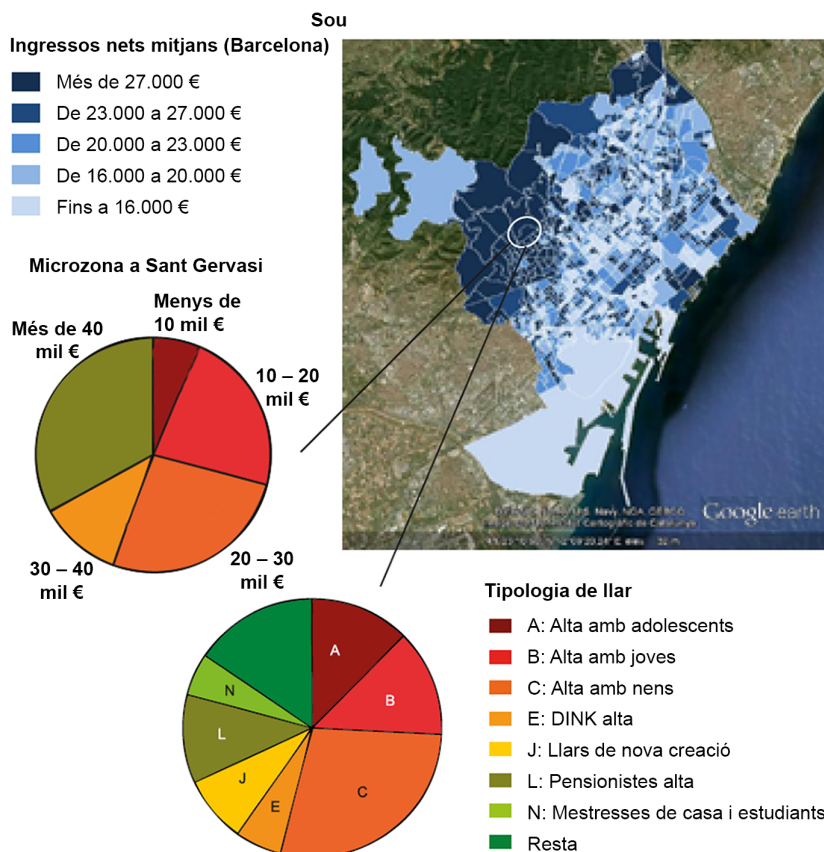
La **segmentació geodemogràfica** recorre a una combinació de dimensions geogràfiques, demogràfiques i d'estil de vida per agrupar els consumidors d'un producte-mercat. Aquest tipus de segmentació parteix de la presumpció que els consumidors que viuen en un mateix veïnat tendeixen a compartir més característiques que els consumidors que viuen en altres llocs. Això porta a classificar els veïnats en funció de les característiques demogràfiques, els estils de vida i els hàbits de consum i d'exposició als mitjans de comunicació de la seva població.

Exemple

Alguns dels sistemes de segmentació geodemogràfica més coneguts són Claritas Prizm i Tapestry (tots dos per als Estats Units), PSYTE HD (per al Canadà), Acorn (per al Regne Unit), CAMEO i Mosaic (inicialment per al Regne Unit i ara també en altres països). A Espanya estan disponibles el sistema Mosaic d'Experian, que agrupa les llars espanyoles en dotze segments i cinquanta-tres tipologies, i el sistema Hàbits de la firma Ais, que els agrupa en cinquanta segments. Tots dos sistemes proporcionen una segmentació completa de les llars espanyoles a partir de variables geodemogràfiques i es nodreixen moltes vegades de bases de dades públiques de l'Institut Nacional d'Estadística, les dades del qual estan adequadament anonimitzades. Això els permet analitzar el perfil de les llars de cada microàrea geogràfica d'Espanya.

Els sistemes de segmentació geodemogràfica solen dotar-se de sistemes d'informació geogràfica amb els quals es poden consultar i interpretar els resultats de les segmentacions en mapes, i combinar-les amb bases de dades i informació de què disposa la pròpia empresa (com per exemple, punts de venda de l'empresa i de la competència).

Representació de la informació d'Hàbits sobre un barri de Barcelona mitjançant un sistema d'informació geogràfic



La segmentació geodemogràfica és molt útil per als detallistes perquè els ajuda a comprendre el potencial de negoci de cada veïnat, a situar establiments físics en les àrees que ofereixen més oportunitats i a dissenyar un assortiment d'acord amb les característiques dels consumidors que resideixen en aquestes àrees.

Vegeu també

En els estudis que us suggerim a continuació podeu comprovar el paper de la segmentació geodemogràfica en les decisions de les cadenes capdavanteres d'alimentació a Espanya: la selecció del seu públic objectiu i les estratègies de discriminació de preus i l'adaptació de l'assortiment. Tots dos treballs utilitzen el sistema Mosaic, comercialitzat a Espanya per Experian.

Óscar González-Benito; Javier González-Benito (2004). «Geographic price discrimination as a retail strategy: role of the geodemographic market profile». *International Journal of Market Research* (vol. 46, núm. 4, pàg. 443-464).

Óscar González-Benito; Javier González-Benito (2005). «The role of geodemographic segmentation in retail location strategy». *International Journal of Market Research* (vol. 47, núm. 3, pàg. 295-316).

Activitat

2. Reviseu la gamma de dentífrics i productes per a la cura dental que Colgate ofereix al vostre mercat. Quin tipus de segmentació està aplicant la marca? Per què?



Font: http://www.colgate.es/Colgate/ES/HomePage_v3/images/heros/equity_products_pod1.png

3. Imagineu ara que desitgeu adquirir un nou rellotge. Expliqueu quin mètode o mètodes s'haurien d'utilitzar per segmentar el producte-mercat, en quin segment del producte-mercat us situaríeu, i com denominaríeu i descriuríeu aquest segment.

4. Quin mètode o mètodes de segmentació recomanaríeu a un emprenedor que és a punt de llançar un negoci de productes per a la cura de mascotes? I a quins mercats objectiu li aconsellaríeu que es dirigís? Raoneu la vostra resposta.

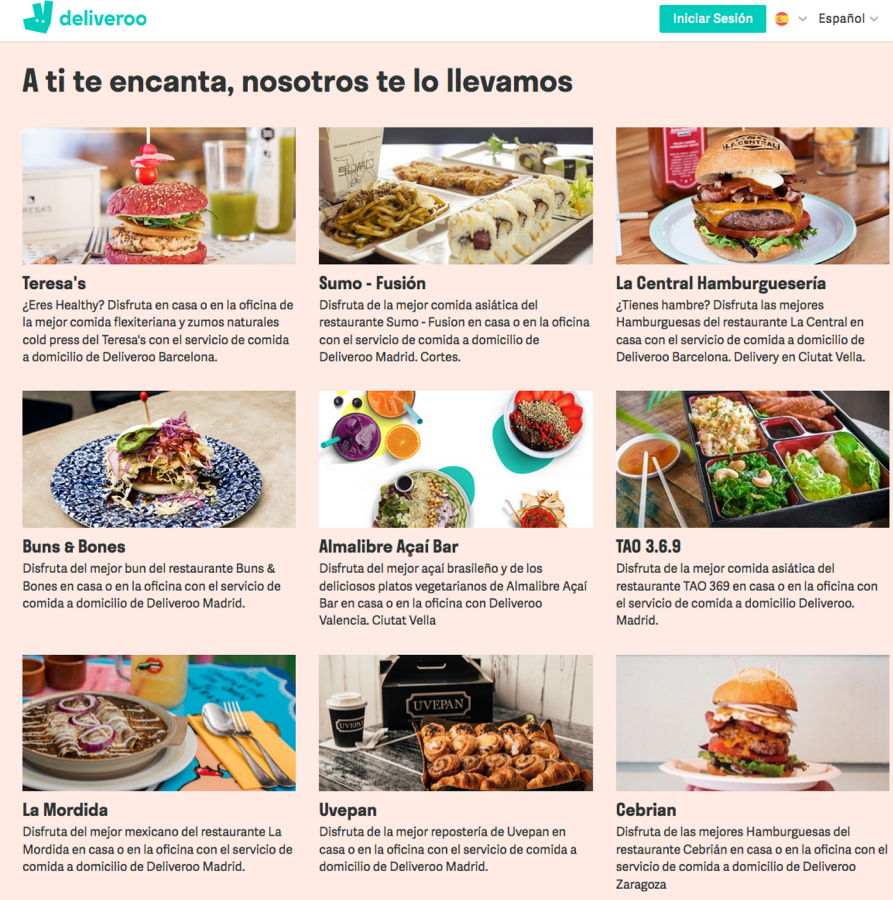
3. Avaluació de l'atractiu dels segments

L'especialista de màrqueting busca agregar els consumidors individuals en un nombre de segments relativament homogenis amb la idea que cada segment del producte-mercat pugui rebre un tractament diferenciat per part de l'empresa. Una bona segmentació de mercats és la que detecta segments atractius per a l'empresa. Per segment atractiu ens referim a aquell al qual valgui la pena que l'empresa dirigeixi els seus esforços.

Per determinar si els segments obtinguts amb la segmentació són o no són atractius per a l'empresa, és aconsellable tenir en compte si reuneixen les següents característiques:

- **Són identificables.** La segmentació ha de permetre conèixer els consumidors que formen part de cada segment del producte-mercat. Per això és recomanable que aporti informació sobre les dimensions geogràfiques i demogràfiques dels segments, facilitant-ne doncs la identificació.
- **Són diferenciables.** A més, convé que els segments obtinguts amb la segmentació siguin prou diferents entre si, de manera que els programes de màrqueting difereixin significativament d'un segment a un altre i no es produeixin massa coincidències entre programes –en cas contrari, no estaria justificat dissenyar estratègies específiques per a cada segment.
- **Són substancials.** La mida de cada segment i el seu potencial de compra han de ser prou grans com per compensar l'esforç que per a l'empresa comporta desenvolupar un mix de màrqueting específic per a cada segment. No obstant això, no es poden establir unes dimensions mínimes amb caràcter general, ja que aquestes depenen en gran manera del marge de benefici que generi la venda de cada unitat de producte.

En molts mercats europeus, el segment de clients de restaurant que prefereixen rebre el menjar a domicili no semblava tenir una grandària suficient. Tanmateix, Deliveroo ha observat que això ja no és així.



The screenshot shows the Deliveroo website interface. At the top, there is a navigation bar with the Deliveroo logo, a language selector set to 'Español', and a 'Iniciar Sesión' button. Below the navigation bar is a main heading: 'A ti te encanta, nosotros te lo llevamos'. The main content area is a grid of nine restaurant listings, each featuring a food image, a restaurant name, and a short description of their offerings and delivery location.

Restaurant	Description	Location
Teresa's	¿Eres Healthy? Disfruta en casa o en la oficina de la mejor comida flexitariana y zumos naturales cold press del Teresa's con el servicio de comida a domicilio de Deliveroo Barcelona.	Barcelona
Sumo - Fusión	Disfruta de la mejor comida asiática del restaurante Sumo - Fusion en casa o en la oficina con el servicio de comida a domicilio de Deliveroo Madrid. Cortes.	Madrid
La Central Hamburguesería	¿Tienes hambre? Disfruta las mejores Hamburguesas del restaurante La Central en casa con el servicio de comida a domicilio de Deliveroo Barcelona. Delivery en Clutat Vella.	Barcelona
Buns & Bones	Disfruta del mejor bun del restaurante Buns & Bones en casa o en la oficina con el servicio de comida a domicilio de Deliveroo Madrid.	Madrid
Almalibre Açai Bar	Disfruta del mejor açai brasileño y de los deliciosos platos vegetarianos de Almalibre Açai Bar en casa o en la oficina con Deliveroo Valencia. Clutat Vella	Valencia
TAO 3.6.9	Disfruta de la mejor comida asiática del restaurante TAO 369 en casa o en la oficina con el servicio de comida a domicilio Deliveroo. Madrid.	Madrid
La Mordida	Disfruta del mejor mexicano del restaurante La Mordida en casa o en la oficina con el servicio de comida a domicilio de Deliveroo Madrid.	Madrid
Uvepan	Disfruta de la mejor repostería de Uvepan en casa o en la oficina con el servicio de comida a domicilio de Deliveroo Madrid.	Madrid
Cebrian	Disfruta de las mejores Hamburguesas del restaurante Cebrián en casa o en la oficina con el servicio de comida a domicilio de Deliveroo Zaragoza	Zaragoza

Font: captura de pantalla de Deliveroo

- **Són accessibles.** L'empresa ha de conèixer els mitjans de comunicació a què s'exposen els consumidors que integren cada segment, així com els canals de distribució on adquireixen els productes. En cas contrari, no podrà establir contacte amb els consumidors –per facilitar-los el coneixement de la proposta de valor– ni oferir-los el producte.
- **Són receptius.** Els consumidors de cada segment hauran de reaccionar d'una manera similar i favorable al mix de màrqueting de l'empresa. Per a això, serà necessari que l'empresa reuneixi els recursos i les capacitats que permetin desenvolupar avantatges competitius sostenibles en cada segment. En cas contrari, convindrà descartar aquells segments en els quals el màrqueting mix no pugui ser efectiu.

Exemple

Les bosses de niló Le Pliage són el producte més venut de l'empresa Longchamp. Són elegants, atemporals i discretes i al mateix temps són simples, funcionals, versàtils i assequibles. Les porten milers de dones arreu del món, de totes les edats i condicions. Però les associacions a la marca Le Pliage serien poc creïbles i inadequades en el segment de consumidors amb un estil de vida de gran luxe, per la qual cosa podrien no comunicar els significats d'identitat que es requeririen per establir-la com a una marca amb èxit en aquest segment.

Per a Longchamp seria problemàtic orientar les seves bosses Le Pliage al segment de gran luxe perquè els faria perdre la seva icònica universalitat.



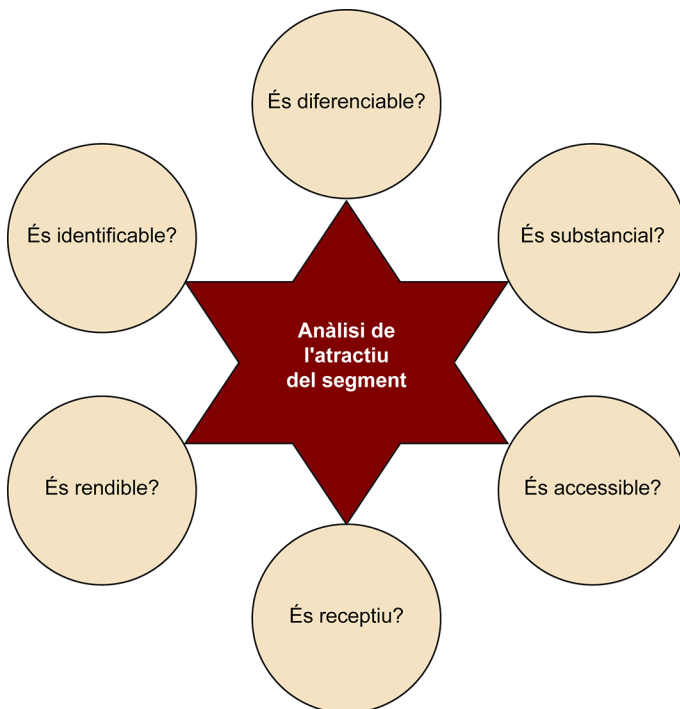
Font: https://www.youtube.com/watch?v=kHAr_YOL530
Traducció

- **Són rendibles.** Els segments obtinguts han de generar beneficis suficients per a l'empresa. Per poder analitzar la rendibilitat de cada segment convindrà considerar el potencial de compra actual dels consumidors que l'integren, el valor de capital del client (que portarà a estudiar el valor del temps de vida del client, la taxa d'abandonament anual, el cost d'adquisició del client, etc.), el grau de competitivitat (nombre de competidors actuals i potencials, barreres d'entrada, economies d'escala, productes substitutius, etc.) i la facilitat amb què l'empresa pot entrar en el segment (accés als distribuïdors que operen en el segment, notorietat i reputació actual de la marca, etc.).

Valor del capital del client

Recordem que el valor del capital del client recull el flux total de beneficis futurs que cal esperar que els clients generin al llarg de la seva relació amb l'empresa. Per a la seva anàlisi es requereix considerar el valor del temps de vida del client (CLV), el cost d'adquisició del client (CAC) i la participació del client. Podeu consultar aquests conceptes en el mòdul «Planificació de l'estratègia de màrqueting».

Figura 5. Anàlisi de l'atractiu de cada segment del producte-mercat



Creant valor

Una bona segmentació, amb la qual s'identifiquen els segments atractius per a l'empresa, ajuda a comprendre millor les necessitats d'aquests segments i a adaptar-se millor a aquestes necessitats, cosa que s'acaba traduint en productes de més valor per als consumidors.

Ernie Ball, per exemple, comercialitza guitarres elèctriques de firma especialment dissenyades per a les dones: són instruments més lleugers, amb formes fines i elegants, que s'adapten al cos de la dona i permeten mostrar millor els moviments corporals al ritme de la música.



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=5M5qpaQ1h9o>
Traducció

Activitat

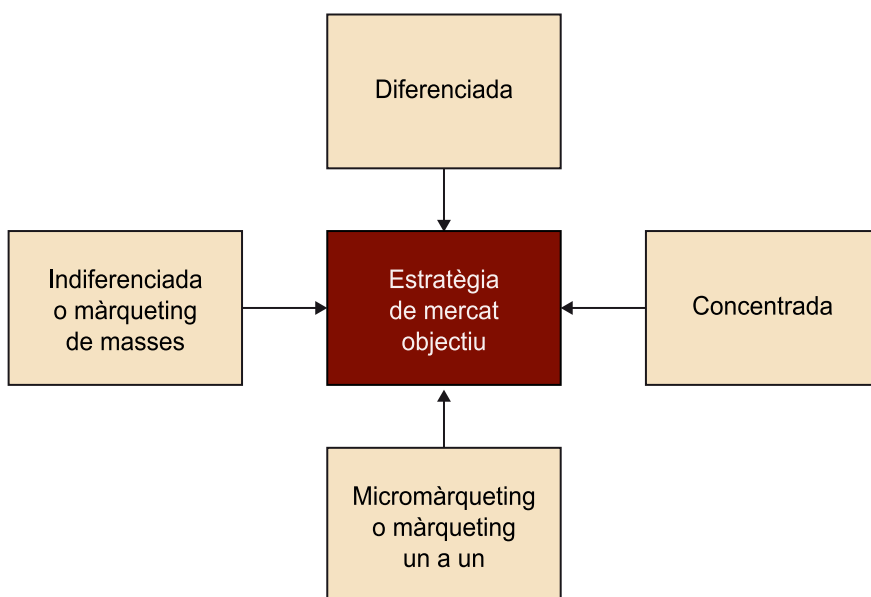
5. Suposeu ara que esteu creant una empresa i desenvolupant un nou producte en el negoci turístic. Nomeneu i definiu el producte-mercat en el qual se situaria aquest negoci i els aspectes que tindríeu en compte per valorar l'atractiu de cada segment d'aquest producte-mercat. Identifiqueu quines variables o elements considerariéu per avaluar la rendibilitat de cada segment i expliqueu per què les heu triat.

4. Selecció del mercat objectiu

Després que l'especialista de màrqueting hagi avaluat l'atractiu de cada segment del producte-mercat, caldrà seleccionar quin segment o segments seran el mercat objectiu al qual es dirigirà l'empresa. Per prendre aquesta decisió serà important considerar els recursos i les habilitats que permetran que l'empresa aprofiti les oportunitats i les amenaces que se li presenten en cada segment, la qual cosa, com sabem, convé dur a terme amb l'ajuda d'una anàlisi DAFO.

El nombre de segments seleccionats com a mercat objectiu i la manera com seran tractats per l'empresa determina l'estratègia que s'adoptarà, que podrà ser indiferenciada (o de màrqueting de masses), diferenciada, concentrada o de micromàrqueting (també coneguda com de màrqueting un a un).

Figura 6. Alternatives estratègiques sobre el mercat objectiu



4.1. Estratègia indiferenciada o de màrqueting de masses

L'estratègia indiferenciada, també anomenada de màrqueting de masses, es duu a terme en els producte-mercat on no s'han pogut identificar diferents segments de consumidors, probablement perquè la majoria d'ells perceben beneficis similars en el producte. També és possible que es recorri a aquesta estratègia fins i tot havent identificat diversos segments, després d'observar que no seria factible o rendible desenvolupar un programa de màrqueting diferent per a cada segment.

Mitjançant l'estratègia indiferenciada, o de màrqueting de masses, l'empresa atén tots els consumidors del producte-mercat amb el mateix màrqueting mix, cosa que la porta a dissenyar i oferir productes estandaritzats.

El màrqueting indiferenciat es beneficia d'avantatges en els costos, gràcies a l'aprofitament d'economies d'escala en la producció i comercialització del producte, però té l'inconvenient que s'enfronta a dificultats per satisfer adequadament tots els consumidors que formen part del producte-mercat.

Encara que aquesta estratègia cada vegada és menys freqüent en els complexos mercats actuals, encara s'utilitza en productes que satisfan necessitats bàsiques, com la sal de taula, la gasolina, els primers auxilis per a petites ferides, etc. No obstant això, fins i tot en aquests casos s'introdueixen elements amb els quals s'adapta la proposta de valor a les particularitats d'alguns consumidors. Això és el que ha succeït, per exemple, amb la introducció de sals gourmet, dotades d'elements i propietats que les diferencien de la sal de taula comuna (sals d'escates, sals roses, sals de zones muntanyenques, sals baixes en sodi, etc.); les gasolines de baix cost i les que incorporen additius per reduir el consum i aconseguir més rendiment del motor (Delle Femmine, 2015); o els apòsits: hipoal·lèrgics, impermeables, per a nens, que no es desfilen o que es tallen sense necessitat d'emprar tisores.

Leukoplast ofereix esparadraps i tiretes per a cada ocasió.



Font: <http://www.leukoplast.es/fileadmin/z-countries/0-Leukoplast/Content-images/find-a-suitable-plaster-6.jpg>, <http://www.leukoplast.es/fileadmin/z-countries/0-Leukoplast/Content-images/find-a-suitable-plaster-3.jpg>, <http://www.leukoplast.es/fileadmin/z-countries/0-Leukoplast/Content-images/find-a-suitable-plaster-1.jpg> i <http://www.leukoplast.es/fileadmin/z-countries/0-leukoplast/background-images/find-a-suitable-plaster-header.png>

4.2. Estratègia diferenciada

Amb l'estratègia diferenciada l'empresa es dirigeix a diferents segments del producte-mercat i els atén mitjançant una proposta de valor diferent i única.

L'estratègia diferenciada implica disposar d'una àmplia gamma de productes que es comercialitzen amb estratègies adaptades a cada segment. Com que s'atenen millor les necessitats dels consumidors, s'aconsegueix augmentar la demanda global del producte-mercat però, en contrapartida, també solen augmentar els costos, atès que no es poden aprofitar al màxim les economies d'escala.

Per aplicar aquest tipus d'estratègia l'empresa ha de disposar de recursos elevats, assegurar-se que tots els segments seran rendibles i que els seus propis productes no competiran entre si. Això explica l'èxit de la multinacional xinesa Lenovo, que adapta la seva proposta de valor als principals segments del seu producte-mercat: grans organitzacions, públiques i privades; petites i mitjanes empreses, i consumidors particulars. L'empresa, que fabrica i comercialitza ordinadors, servidors, estacions de treball, tauletes, telèfons mòbils i altres dispositius electrònics, s'ha fet líder mundial en la venda d'ordinadors (en termes d'unitats físiques venudes).

La línia YOGA de portàtils-tauletes de Lenovo (també denominats convertibles 2 en 1) es dirigeix al segment dels *millennials*, que busquen dispositius fàcils de manejar, no gaire cars, amb pantalla d'alta resolució i una qualitat de so excel·lent, i amb domini de multimèdia, navegació i aplicacions mòbils.



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=rAzC2tPotQY>

Les estratègies diferenciades s'apliquen amb diferents graus d'intensitat. En els casos més extrems i que requereixen més esforç per part de l'empresa, s'ofereixen productes diferents, amb preus adaptats a cada segment, que es comercialitzen mitjançant canals de distribució també diferents i es comuniquen per mitjans i missatges específics. En altres ocasions, tanmateix, s'ofereixen

variants d'un producte bàsic, o fins i tot un mateix producte, amb preus o tarifes adaptades als moments d'ús o a les característiques i els comportaments dels consumidors.

Exemple

La firma automobilística Daimler AG ens ofereix un exemple excel·lent de com dirigir-se tant al segment prèmium del mercat com a una audiència de consumidors urbans amb menys poder adquisitiu mitjançant una estratègia de màrqueting altament diferenciada. Els models amb l'ensenyà Mercedes atreuen consumidors acomodats, amb carreres professionals d'èxit i alts nivells educatius, que busquen automòbils potents, amb un bon disseny i un aire esportiu. Tanmateix, la proposta de valor per als Smart és ben diferent: són molt petits i al mateix temps són especialment manejables i econòmics, i tenen un disseny divertit i personalitzable, també amb motor elèctric. Els Smart no costen més de 25.000 euros i es distribueixen en espais de vendes dedicats (que en alguns casos s'integren en els concessionaris Mercedes).

Daimler aplica una estratègia de màrqueting diferenciada.



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=glqZq5YgUNY>
Traducció



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=hAlwXDvWypo&list=PLClc3PLgvor5wE7Qd6M-vHvlzCbztp736&index=7>
Traducció



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=m6DDJ1ildPM>

A diferència de com ho fa Daimler AG, les estacions d'esquí solen aplicar estratègies de diferenciació mitjançant una senzilla adaptació del preu i les condicions de prestació del servei. Per exemple, Baqueira-Beret ofereix als residents a la Vall d'Aran *forfaits* de temporada a preus descomptats. Als usuaris més intensius no residents també els ofereix un *forfait* de temporada, encara que a un preu superior. A això se li afegeixen els *forfaits* per a setmanes senceres; els *forfaits* per a sis, cinc, quatre, tres o dos dies; i els *forfaits* per a un sol dia, que proporcionalment són més cars. En aquest últim cas, el preu varia també en funció de l'hora d'accés a l'estació (al matí o ja a la tarda), l'ús que es faci de les pistes (esquiar o fer una passejada) i el nivell d'esquí de l'usuari (accés general a les pistes o accés restringit a pistes de debutants).



Font: <https://www.baqueira.es/actualidad/prensa>

Activitat

6. Quins avantatges i inconvenients presenta l'estratègia de màrqueting diferenciada? Compareu-los amb els que representa la de màrqueting de masses.

4.3. Estratègia concentrada

Amb una estratègia concentrada l'empresa estableix com a mercat objectiu un únic segment del producte-mercat i dedica els seus recursos i capacitats a oferir-li una proposta de valor plenament adaptada a les seves necessitats.

Aquesta estratègia és més freqüent i recomanable en empreses de nova creació o en empreses petites, perquè els permet dedicar els seus recursos limitats d'una manera més eficient, centrant-se en consumidors d'algun segment que potser no ha estat ben atès per les empreses que lideren el producte-mercat.

No obstant això, aquesta estratègia planteja l'inconvenient que l'empresa depèn sobretot del seu èxit entre una petita part del producte-mercat, de manera que un canvi en les seves preferències no detectat a temps, una reducció del poder adquisitiu dels consumidors o l'entrada de nous competidors, entre altres situacions, poden afectar-la greument.

Construint relacions

Neos Surgery és una empresa altament especialitzada que concentra els seus esforços en un nínxol de mercat integrat per professionals de la neurocirurgia que duen a terme implants cranials. Per aquest motiu necessiten aparells de gran precisió i tan poc invasius com sigui possible.

L'empresa desenvolupa programes de màrqueting relacional amb els neurocirurgians, hospitals i centres universitaris que configuren aquest nínxol de mercat, ja que són els qui millor els poden traslladar els avenços i les solucions que requereixen per als seus pacients. A canvi, Neos Surgery els proporciona assajos i proves gratuïtes de productes, i també dades per a la realització de recerques científiques. A més, cuida les seves relacions amb les empreses distribuïdores, per a qui organitza esdeveniments i demostracions dels productes; i també manté vincles estrets amb centres tecnològics biomèdics i societats de neurocirurgia, amb els quals comparteix bones pràctiques i casos d'estudi, i col·labora en congressos i altres activitats per a la difusió de la recerca (Ruiz, 2008).

Demostració per a un producte de Neos Surgery



Font: <https://i.ytimg.com/vi/xleAMW6nOsw/maxresdefault.jpg>

4.4. Estratègia de micromàrqueting o màrqueting un a un

Algunes empreses porten l'estratègia de segmentació fins a l'extrem d'adaptar la seva proposta de valor a les preferències o necessitats particulars de cada consumidor del mercat objectiu, estratègia que es coneix com a micromàrqueting o màrqueting un a un.

La personalització de l'oferta a mida de cada client no és una estratègia de màrqueting nova. Els sastres i sabaters, per exemple, elaboraven una producció artesanal que s'adequava en disseny, qualitat i preu als requeriments de cada client; i en els mercats industrials és freqüent adaptar equipaments i instrumental d'alt valor d'acord amb l'ús que en farà cada empresa o organització compradora.

No obstant això, actualment és possible una **personalització** a gran escala de la comunicació amb els clients, del servei que se'ls proporciona, o fins i tot del producte i la resta de la proposta de valor, gràcies a la utilització de la tecnologia digital i la seva combinació amb bases de dades i sistemes de producció automatitzada. Aquestes tecnologies permeten l'adaptació de la comunicació, els serveis d'atenció al client o el mateix producte de manera pràcticament massiva i en un lapse de temps breu.

Les asseguradores com Wibe, del grup BBVA a Mèxic, operen en línia i ofereixen mecanismes per adequar les condicions de l'assegurança a la mida de cada client.



Font: <https://twitter.com/wibemx/>

Les empreses poden servir-se dels seus sistemes CRM o del registre dels consumidors en el lloc web per identificar-los, i emprar galetes o *cookies* per reconèixer-los cada vegada que visitin el lloc; a més, els anunciants en línia poden fer arribar els seus missatges als consumidors que han explorat determinats continguts en els llocs associats a la seva mateixa xarxa publicitària. Els establiments virtuals fins i tot poden promocionar aquells productes que els clients van consultar però que no van acabar comprant cada vegada que l'usuari visita un lloc de la xarxa publicitària a la qual estan associats. Tot això els permet personalitzar les comunicacions de màrqueting i les promocions de vendes que es presenten al consumidor, entre molts altres aspectes.

Els que visiten els llocs de les cadenes hoteleres associades a Room Key (Hilton, Marriot, Intercontinental, Hyatt, etc.) sense formular una reserva reben promocions personalitzades instants després d'abandonar el lloc.

The screenshot shows the Hilton website interface. At the top, there are navigation links for 'My Reservations', 'Sign In', and 'Join'. Below this is a main banner with the text 'WEEKENDERS Welcome' and 'Stop Clicking Around and book'. A 'Room Key' pop-up is displayed, offering personalized hotel deals for Paris, France, from April 5th to May 16th. The pop-up lists several hotel options with their respective prices and 'Book It' buttons:

Hotel Name	Price	Book It
Preferred Hotels & Resorts	\$270	Book It
Chateau Plaza	\$176	Book It
Hotel Median Paris Congress	\$77	Book It
HOTEL JEAN GABRIEL MONTMARTRE	\$87	Book It

Font: captures de pantalla de Hilton i Room Key

El client fins i tot pot participar en el disseny d'un producte a la seva mida. Al consumidor se li ofereix un ampli ventall de possibilitats, de manera que pot triar una combinació que es correspongui amb les seves preferències i, d'aquesta manera, definir un producte específic per a ell. D'altra banda, l'empresa emprava la tecnologia de producció en massa per fabricar el producte en unes condicions econòmicament viables.

Super Prota personalitza contes infantils perquè el protagonista sigui el nen a qui va destinat el conte.

Paso 4. Escoge el libro que más te guste

The image shows three children's book covers. The first is 'Buenas Noches' (0-5 años) featuring a girl with a teddy bear. The second is 'La Granja' (0-5 años) featuring a farm scene with a rooster and a pig. The third is 'El bastón mágico' (5-9 años) featuring a large owl. A yellow arrow points from the second book to the third.

Font: <https://www.youtube.com/watch?v=RngvnD2rBpE>

Traducció

VIATGERS DE CAP DE SETMANA

Benvinguts

Deixeu de clicar a cegues i reserveu

Desbloquegeu una tarifa més baixa

Nou: Cerqueu tarifes de lleialtat baixes en més de 60 cadenes d'hotels

5. Disseny de l'estratègia de posicionament

Després de la segmentació del producte-mercat i la selecció del mercat objectiu caldrà establir l'estratègia de posicionament en aquest mercat objectiu.

En el disseny de l'**estratègia de posicionament** es decideix la combinació de variables del màrqueting mix que haurà de permetre que els consumidors del mercat objectiu es facin una idea clara i distintiva del producte o marca de l'empresa en comparació amb els productes o marques de la competència.

Mitjançant l'adopció d'un posicionament clar i distintiu en el mercat objectiu l'empresa diferencia el seu màrqueting mix perquè proporcioni un valor superior en la satisfacció de les necessitats dels consumidors, i d'aquesta manera construeix un avantatge competitiu. L'estratègia de posicionament es tradueix en la **proposta de valor** del producte que l'empresa ofereix i comunica al mercat objectiu, i que presenta els beneficis únics i superiors que el consumidor rebrà en utilitzar-lo.

Activitat

7. Seleccionen tres peces de comunicació de màrqueting integrada d'un producte o una marca popular (poden ser de pàgines web, d'aplicacions mòbils, de bàners, espots televisius, anuncis en revistes, fulletons enviats per bustiada, etc.). Sobre la base del missatge publicitari que contenen aquestes peces de comunicació, identifiqueu i descriviu el mercat objectiu al qual es dirigeix el producte i la proposta de valor que se li presenta.

Per ajudar-se en la definició de l'estratègia de posicionament del producte és bo tenir-ne en compte tant la proposta de valor com també la dels productes amb els quals competeix. La proposta de valor es pot expressar gràficament com la intersecció entre el que necessita o desitja el consumidor i el que li ofereix el producte de l'empresa.

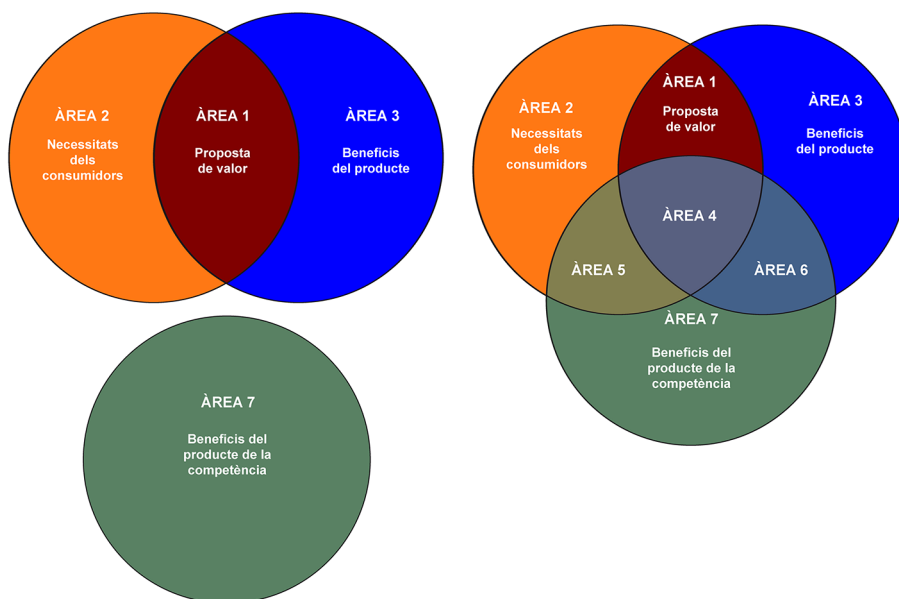
La situació òptima per a una empresa és aquella en la qual el seu producte cobreix bé les necessitats o els desitjos del consumidor, de manera que queden molt poques necessitats o desitjos sense atendre, i alhora no es produeixen superposicions amb el que ofereixen els competidors (el que es recull en la part esquerra de la figura 7). Però fins i tot en aquests casos és possible que, veient l'èxit de l'empresa, la competència acabi imitant-ne la proposta de valor, ofereixi nous beneficis o fins i tot prometi un valor superior.

En moltes altres situacions, tanmateix, el producte de l'empresa cobreix només parcialment les necessitats dels consumidors, mentre que els productes competidors coincideixen amb el de l'empresa en alguns dels seus beneficis, i a més ofereixen algun avantatge addicional (vegeu la part dreta de la figura 7).

Per tant, la proposta de valor de l'empresa es correspondria amb els beneficis del producte que sí satisfan les necessitats i els desitjos dels consumidors i que a més no coincideixen amb els de la competència.

Per comprendre millor el significat de cadascuna de les àrees representades en la figura 7, prendrem com a exemple la proposta de valor d'un centre esportiu dedicat a la pràctica no professional del futbol.

Figura 7. Cercles per a una proposta de valor amb èxit



Font: adaptat de Grewal i Levy (2016)

L'àrea 1 de la figura 7 representa la proposta de valor del producte de l'empresa. Sorgeix com a resultat de que els beneficis del producte de l'empresa satisfacin les necessitats i els desitjos dels consumidors del mercat objectiu i que, en canvi, els productes de la competència no proporcionin aquests mateixos beneficis.

Creant valor

Els centres esportius no solen disposar de pistes de mides i terrenys diferents, que permetin que desenes de participants juguin simultàniament al futbol. El centre que disposi de pistes de ciment per al futbol sala, tant cobertes com descobertes, pistes de gespa per al futbol 11, i pistes de gespa artificial i més petites per al futbol 7 i el futbol 9, oferirà més valor als esportistes. Aquests tindran un ampli ventall de camps per triar, i ho faran en funció del nombre de jugadors que es reuneixin i la previsió meteorològica que hi hagi a les hores en què volen jugar.

L'àrea 2 de la figura representa les necessitats i els desitjos dels consumidors del mercat objectiu que ni el producte de l'empresa ni el de la competència no satisfan. Pot ser una font d'oportunitats de negoci, ja sigui perquè podrien crear-se nous productes que satisfessin aquestes necessitats, o bé en el cas que es dotés al producte actual de qualitats o funcionalitats afegides que sí que satisfarien bé aquestes necessitats.

Creant valor

El centre esportiu del nostre exemple podria aportar molt més valor als socis que fan les reserves i la cancel·lació de pistes si posés a la seva disposició una aplicació mòbil que proporcionés aquestes funcionalitats, i que a més facilités el pronòstic del temps en l'horari assignat a la reserva i la comunicació amb altres socis interessats a jugar en aquest mateix horari.

L'àrea 3 es correspon amb aquells atributs o qualitats del producte de l'empresa que no són demanats, sol·licitats o valorats pels consumidors del mercat objectiu i que, per tant, no en satisfan les necessitats. Quan això succeeix l'empresa pot provar d'educar els consumidors sobre la importància d'aquests atributs del producte, la qual cosa, si té èxit, pot propiciar que els consumidors hi vegin els beneficis; o pot redissenyar el producte i eliminar-ne aquestes qualitats no valorades pel mercat, fet que probablement li permetrà reduir costos.

Exemple

Això mateix podrien plantejar-se els responsables del centre esportiu de l'exemple, si observessin que les visites organitzades de jugadors professionals i els esdeveniments que celebra per promoure les trobades de socis no tinguessin l'acolliment esperat.

L'àrea 4 representa aquells beneficis buscats pels consumidors del mercat objectiu que són proporcionats tant pel producte de l'empresa com per la competència i que, per tant, tot i ser valorats pels consumidors, no poden considerar-se part d'una proposta de valor única i diferenciada.

Exemple

Els centres esportius solen prestar les pilotes de futbol, compten amb farmacioles de primers auxilis, taquilles individuals en els vestuaris, serveis de bar i cafeteria, i algun espai de lectura i trobada per abans o després de la pràctica esportiva. Tret que els responsables del centre decideixin millorar substancialment les seves instal·lacions i serveis en aquests apartats (per exemple, proporcionant servei de tovalloles i productes de dutxa, obrint un restaurant, etc.), fet que els diferenciaria de la competència, no podem considerar que aquest tipus de serveis formi part de la seva proposta de valor.

L'àrea 5 presenta la proposta de valor de la competència al mercat objectiu. Es tracta, per tant, de beneficis del producte de la competència que cobreixen de manera efectiva les necessitats dels consumidors i que, a més, no els pro-

porciona el producte de l'empresa. L'empresa haurà d'observar si els consumidors tendeixen a valorar cada vegada més aquest tipus de beneficis, ja que, en aquest cas, haurà de plantejar-se'n una possible inclusió.

Exemple

Si el principal centre competidor compta amb diverses piscines, una àrea de termes i balneari i serveis de fisioteràpia, proporcionarà beneficis addicionals als de l'empresa. Els responsables del club hauran d'estudiar l'acolliment que té aquesta gamma de serveis entre el públic objectiu i examinar si val la pena o no incloure'ls en el seu portafoli.

L'àrea 6 representa els beneficis que proporcionen els productes tant de l'empresa com de la competència i que no cobreixen les necessitats dels consumidors del mercat objectiu. Educar els consumidors en la importància d'aquests beneficis no és una prioritat per a l'empresa perquè dels seus esforços també podria beneficiar-se'n la competència.

Exemple

Imaginem que el centre esportiu de l'exemple està situat en una magnífica zona de la ciutat, propera al mar i a un gran parc, i que la resta dels competidors tenen localitzacions semblants. No obstant això, es constata que els usuaris no trien cap d'aquests clubs en funció de l'entorn on se situen, sinó guiats per altres atributs que tenen a veure amb l'oferta d'instal·lacions i el nivell de qualitat dels serveis. En un cas així, potser seria aconsellable que els responsables del centre esportiu descartessin la idea de diferenciar la seva oferta sobre la base de la seva ubicació.



Font: <https://www.flickr.com/photos/dandeluca/5132978299>

L'àrea 7 recull els atributs del producte de la competència que no cobreixen necessitats ni desitjos dels consumidors. És aconsellable que l'empresa observi les decisions de la competència i sàpiga si està invertint en educar el consumidor sobre la utilitat d'aquests atributs, fet que en milloraria la proposta de valor o si, per contra, els elimina i redueix costos.

Exemple

Suposem, per exemple, que la competència ofereix un servei de lloguer de botes i guants de futbol, quelcom que l'empresa fins ara no s'havia plantejat. Serà aconsellable avaluar si aquest servei atreu un nombre d'usuaris suficient, probablement ocasionals, o si aquests opten per jugar els partits amb sabatilles esportives o sense guants (en cas que juguin com a porters).

L'empresa ha d'identificar la proposta de valor del producte o marca i seguir de prop els avenços de la competència. Si el producte de la competència ofereix beneficis diferents als de l'empresa, haurà d'avaluar la importància que tenen per als consumidors. L'empresa ha de considerar els beneficis més importants per als consumidors i incloure'ls en la seva oferta, o sinó seran les empreses rivals les que proporcionaran aquests beneficis i els competidors configuraran una proposta de valor única.

En el disseny i la comunicació de la proposta de valor cal tenir en compte quatre elements fonamentals: el mercat objectiu, el nom del producte o la marca, el concepte de producte i els principals beneficis (un o dos) sobre els quals es diferencia. Així mateix, és recomanable recollir o resumir aquesta informació en una breu declaració perquè ajuda a centrar els esforços de posicionament i les decisions sobre el màrqueting mix. De fet, convindrà que tot el personal implicat en la planificació de l'estratègia de màrqueting faci pròpia la **declaració de la proposta de valor**.

El benefici o el parell de beneficis recollits en la declaració de la proposta de valor han de coincidir amb alguns dels més valorats pel mercat objectiu i han de ser únics per al producte o la marca.

Exemple

La declaració de la proposta de valor de Brico Dépôt podria ser la següent: als consumidors finals i professionals que busquen millorar la llar amb projectes de pressupost ajustat i sota la fórmula «fes-t'ho tu mateix» (mercat objectiu), Brico Dépôt (nom de marca) els ofereix productes de bricolatge a preus assequibles (concepte de producte), de qualitat i sempre disponibles en estoc, perquè els puguin portar a casa el mateix dia (beneficis) (Brico Dépôt, 2018; Leclerc, 2013).



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=qoNjLPXNorI> i https://www.youtube.com/watch?v=IM5r_Peyjxs

D'altra banda, caldria definir la proposta de valor d'IKEA de la següent manera: a les llars joves i les petites empreses que busquen renovar la casa o l'oficina amb bons dissenys, assequibles i ajustats al seu estil de vida (mercat objectiu), IKEA (nom de marca) els ofereix solucions funcionals de disseny escandinau, innovadores, de qualitat i econòmiques

(concepte de producte), amb les quals aconseguir un ambient càlid i relaxat i millorar el confort de la llar o l'oficina (beneficis) (Burt et al., 2016; IKEA, 2018).



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=YK57hmac3Ng>

5.1. Mètodes de posicionament

Els directius de màrqueting poden posicionar el producte o marca servint-se de diferents mètodes, com posicionar per valor, a partir dels atributs destacats del producte o per comparació amb la competència.

a) Posicionament per valor. Aquest és un mètode de posicionament molt utilitzat perquè la relació entre el que el producte proporciona i el preu que s'ha de pagar a canvi és un criteri d'avaluació clau en els processos de decisió dels consumidors.

Vegeu també

En la secció dedicada al màrqueting basat en el valor del mòdul «Creació de valor i relacions amb el client: una visió general del màrqueting», vam veure que, des de la perspectiva del client, una compra encertada, per un preu just, no té perquè ser una compra econòmica o d'un producte de baix cost.

Exemple

Els productes que es posicionen per valor no són necessàriament productes econòmics atès que, com recordarem, el valor no té per què ser sinònim de preu baix. Els rellotges Patek Philippe són rellotges exclusius i cars, hereus de la tradició rellotgera suïssa; no competeixen al món de la moda o el luxe, sinó que es posicionen com a rellotges de gran durabilitat i precisió, que es transmeten de generació en generació (CPP-luxury.com, 2013). Aquí precisament és on rau el seu valor.

Criteri d'avaluació

En màrqueting, un criteri d'avaluació és un atribut o dimensió d'una categoria de producte sobre la base del qual el consumidor organitza i examina la informació de les alternatives de compra que sotmet a consideració.

Els rellotges Patek Philippe tenen un valor especial per als apassionats de la rellotgeria, els qui aprecien les peces atemporals i amb un alt component emocional.



Font: https://www.youtube.com/watch?v=_y0y_XeS0fM
Traducció

b) Posicionament per atributs destacats del producte. Un altre mètode molt utilitzat és el que consisteix a centrar-se en alguna característica o dimensió del producte que és especialment important per als consumidors del públic objectiu.

Micolor apel·la a atributs funcionals del producte per posicionar-se com un detergent que permet rentar eficaçment la bugada sense la necessitat de separar-la per colors.



Font: https://www.adsoftheworld.com/media/print/micolor_together_3

c) Posicionament per comparació amb la competència. Aquest posicionament pot basar-se en una comparació directa entre el producte de l'empresa i una marca de la competència, o en una comparació més genèrica i indirecta, en la qual no s'esmenten obertament altres marques que no siguin la pròpia.

Les al·lusions directes a Coca-Cola són un clàssic en la comunicació publicitària de Pepsi per al mercat nord-americà. A Espanya, Don Simón sol recórrer a comparacions directes entre el seu suc i els de la competència.



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=A7USr2kriO8>
Traducció



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=BLInzKly5fM>

5.2. Posicionament amb mapes perceptuals

Per dissenyar l'estratègia de posicionament es requereix, en primer lloc, saber el posicionament que atribueixen els consumidors a cada producte o marca existent en el mercat i el que atribuirien a un producte o marca ideal.

Vegeu també

Podeu obtenir més coneixements sobre l'estratègia de posicionament i els mapes perceptuals en l'assignatura *Direcció de productes i marques*.

Sense una visió fidedigna de les percepcions que s'han format els consumidors sobre les ofertes al mercat serà difícil establir una estratègia de posicionament encertada. A més, els directius de màrqueting hauran de decidir com volen que els consumidors del mercat objectiu percebin el màrqueting mix de l'empresa. Ambdues qüestions són especialment importants quan sembla haver-hi poques diferències entre els productes que competeixen al mercat.

Els consumidors no solen percebre grans diferències entre entitats bancàries, per la qual cosa la seva estratègia de posicionament té un paper fonamental. ING Direct s'orienta a un consumidor 100% mòbil «que vol canviar les coses i millorar» (Alonso, 2014); i per això li ofereix claredat, innovació tecnològica, senzillesa i proximitat (Szpilka, 2012).



Font: https://www.youtube.com/watch?v=PLoJYso_uXI

Conèixer les percepcions dels consumidors sobre el posicionament del producte de l'empresa i els de la competència no és senzill i requereix un treball formal d'investigació de màrqueting. Mitjançant tècniques d'investigació de màrqueting se sol·licita als consumidors la seva opinió sobre diferents marques i productes, entre les quals figuraria la seva marca ideal, i les dades recaptades s'analitzen estadísticament. Els resultats d'aquestes anàlisis solen representar-se gràficament en un **mapa de posicionament**, que també es coneix com a mapa perceptual precisament perquè proporciona un panorama visual de les percepcions dels consumidors.

En un mapa de posicionament se sol presentar gràficament la posició de diversos productes o marques en la ment dels consumidors, d'acord amb dues dimensions que són importants per a ells. A la figura 8 es recull un mapa elaborat amb finalitats merament il·lustratives, que mostraria la diversitat de percepcions dels consumidors sobre diverses marques d'automòbils a partir de dues dimensions: la seva centralitat, o com en són, de representatives, de la seva categoria; i el seu caràcter distintiu. Els punts representarien la posició quantificada de cada marca en la ment dels consumidors, mentre que els cercles numerats recollirien el posicionament quantificat ideal d'un producte o marca per a un determinat segment de consumidors (segment 1, segment 2, etc.). A més, la mida d'aquest cercle numerat reflectiria la mida del segment al qual es refereix.

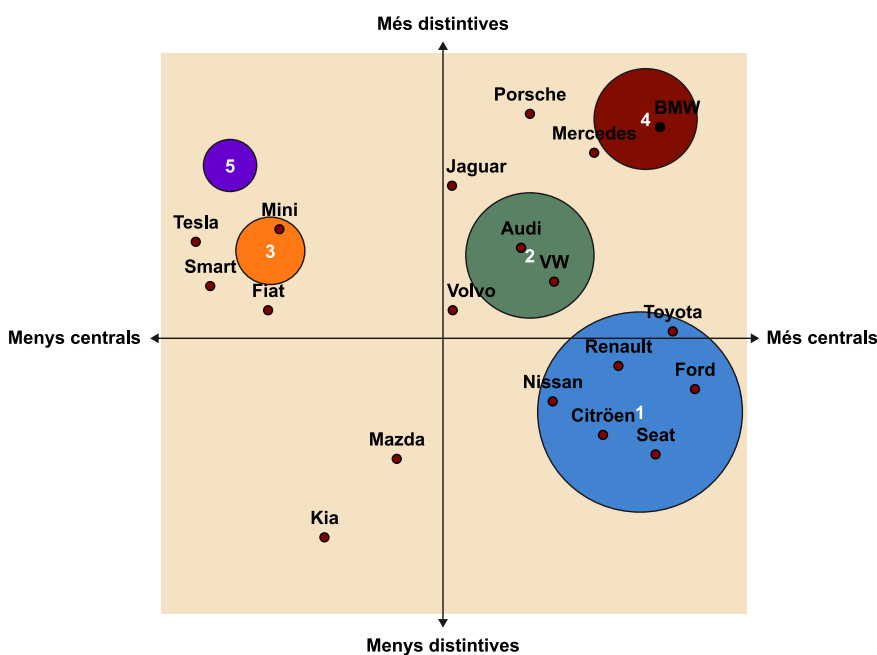
En la situació de mercat que hem recollit a la figura 8, que és fictícia, el segment 5 és el que té una mida més petita. Imaginem ara que cap producte o marca actual estigués realment proper al que per al segment 5 seria una oferta ideal. En aquest cas, a les marques amb un posicionament més proper a l'ideal per al segment 5 se'ls presentarà l'oportunitat d'introduir algun nou producte dirigit a aquest segment de consumidors.

Segmentació del mercat de l'automòbil

Al mercat de l'automòbil, els segments no són categories d'automòbils (com ara automòbils esportius, SUV, petits vehicles urbans, etc.), sinó grups de consumidors amb alguna cosa en comú: els que només volen un mitjà pràctic de transport, els que tenen necessitats familiars, els que desitgen expressar el seu estatus, els que busquen un vehicle urbà, els sensibles al medi ambient, etc.

De la mateixa manera, el mapa de posicionament permet comprendre millor les opinions dels consumidors sobre els productes o les marques de la competència. En el nostre exemple, Ford té un posicionament molt proper a l'ideal per al segment 1 i alhora proper al de Seat, Renault, Citroën i Nissan, la qual cosa, entre altres aspectes, denota una forta rivalitat entre aquestes marques. Això és consistent amb la seva estratègia de màrqueting, ja que totes elles són marques establertes, convencionals, que resulten atractives per a molts consumidors i gaudeixen d'alts nivells de notorietat en les categories en què competeixen. Tot i que no tenen trets especialment distintius, fet que els impedeix competir a preus alts, gaudeixen de gran popularitat, i això les converteix en marques molt adquirides pels consumidors.

Figura 8. Mapa perceptual de marques d'automòbils



Notació

*Els segments recollits són ficticis, i també el posicionament de les marques Citroën, Renault i Seat.

Font: elaborat a partir de Dawar i Bagga (2015)* i Grewal i Levy (2016)

Quan han obtingut i analitzat el mapa perceptual, els directius de màrqueting hauran de decidir quin posicionament desitgen per al producte. Per exemple, si la marca Tesla busqués augmentar el seu volum de vendes, podria augmentar la centralitat dels seus automòbils elèctrics, ara com ara altament distintius i amb preus molt elevats.

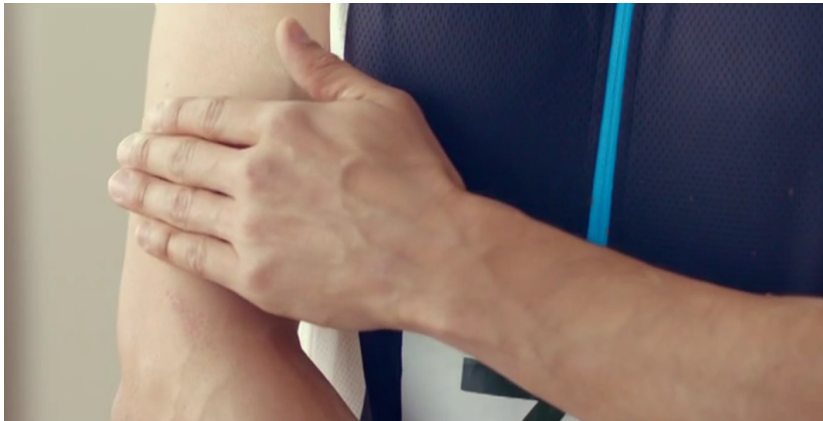
Com que els mercats són canviants, les percepcions i preferències dels consumidors evolucionen i la competència rarament roman quieta, convé seguir estudiant les percepcions i avaluacions dels consumidors sobre el producte i la marca i els de la competència, i continuar identificant quines qualitats són, per a ells, ideals en la categoria del producte. Dificilment el posicionament del producte o marca de l'empresa romandrà estable en el temps, de manera que potser s'hauran d'introduir ajustos, de major o menor grau, en l'estratègia de posicionament.

Sovint els directius de màrqueting observen que els consumidors del mercat objectiu no perceben el producte o la marca com seria desitjable i opten per un **reposicionament**, és a dir, per introduir canvis importants en l'estratègia de posicionament. Aquesta no és una decisió fàcil de prendre perquè modificar el màrqueting mix requereix una inversió important.

Exemple

Thrombocid Forte es percebia entre el públic femení com un remei eficaç i fiable per alleujar els símptomes de pesadesa a les cames amb varius. Encara que el producte era líder en la seva categoria (Divins Triviño, 2003), aportava beneficis addicionals, fins llavors no considerats, per al tractament local d'hematomes i contusions. Per aquest motiu Lacer, l'empresa que comercialitza Thrombocid Forte, va decidir orientar-lo a un públic més ampli i desvincular-lo del seu ús exclusivament femení. Thrombocid es posiciona ara com un producte necessari a casa i útil per a tots.

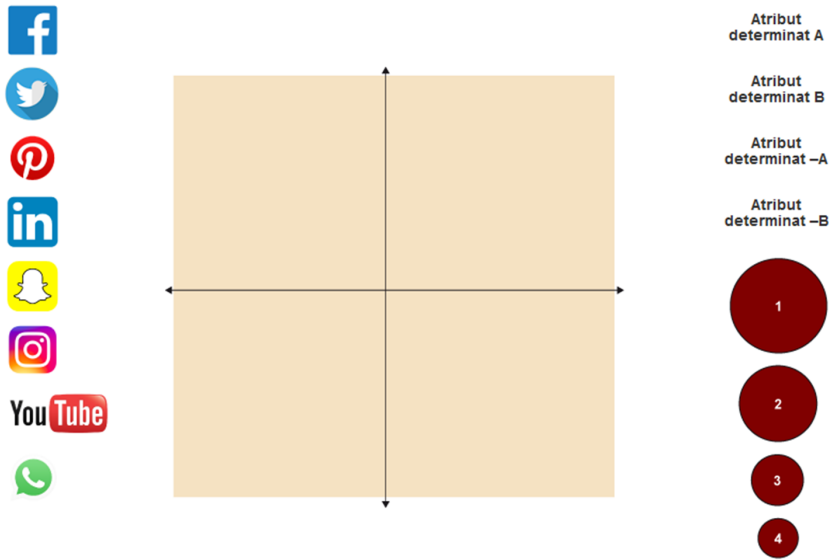
Thrombocid es posiciona com un producte adequat per alleujar hematomes i contusions a la llar.











Font: <https://www.youtube.com/watch?v=3jkTYRX2GMA>

Activitat

8. Suposeu que sou el responsable de màrqueting d'un nou mitjà social i que heu identificat quatre segments del producte-mercat. Ara proveu de comprendre de quina manera els llocs de xarxes socials existents es posicionen en el producte-mercat. Utilitzeu la figura interactiva que es recull a continuació per proposar el nom de cada segment, assenyaieu quins dos atributs determinants de les xarxes socials haurien de considerar-se com a eixos de posicionament, situeu les preferències de cada segment en el mapa i suggeriu el posicionament concret de les marques que es presenten.



 Facebook https://www.facebook.com	 Snapchat https://www.snapchat.com
 Twitter https://twitter.com/	 Instagram https://www.instagram.com
 Pinterest https://www.pinterest.com/	 YouTube https://www.youtube.com/
 LinkedIn https://www.linkedin.com/	 WhatsApp https://www.whatsapp.com/

Resum



Font: <http://info.gigya.com/rs/gigya/images/SingleView.jpg>

Els especialistes i directius de màrqueting utilitzen la segmentació de mercats, la selecció del públic objectiu i el disseny del posicionament en la planificació estratègica.

Les oportunitats de negoci es poden identificar i examinar millor si es parteix d'una definició del producte-mercat que no se centri exclusivament en el producte i si també es consideren les necessitats dels clients, els seus perfils com a consumidors i l'àrea geogràfica de referència.

No hi ha cap mètode òptim de segmentació atès que cada mètode (geogràfic, demogràfic, psicogràfic, per beneficis buscats o per comportament de consum) presenta avantatges i inconvenients. D'aquí ve la utilitat de recórrer a segmentacions geodemogràfiques, que combinen criteris geogràfics, demogràfics i d'estil de vida. L'atractiu dels segments obtinguts en aquests processos ha d'avaluar-se tenint en compte la facilitat per identificar els consumidors que els integren, el grau de diferenciació entre segments, la seva mida, la seva accessibilitat, la seva possible receptivitat al màrqueting mix de l'empresa i la seva rendibilitat potencial.

Una vegada s'ha segmentat el producte-mercat, els especialistes i directius de màrqueting poden dirigir-se de manera indiferenciada al conjunt del producte-mercat, cosa que es coneix també com a estratègia de màrqueting de masses; poden adaptar el seu màrqueting mix a cada segment del producte-mercat;

poden especialitzar-se en un únic segment; o poden dirigir-se a cada consumidor de manera individualitzada, és a dir, per mitjà d'una estratègia de màrqueting un a un, moltes vegades associada a programes de CRM.

L'estratègia de posicionament es trasllada a la proposta de valor per al producte que l'empresa ofereix i comunica al mercat objectiu. Aquesta proposta de valor recull els avantatges únics i superiors dels quals el consumidor es beneficiarà quan utilitzi el producte. Mitjançant l'estratègia de posicionament els especialistes i directius de màrqueting diferencien les variables del màrqueting mix perquè responguin de manera adequada a les percepcions i preferències dels consumidors. Aquesta diferenciació s'estableix a partir del valor superior del producte, d'atributs destacats d'aquest, o per comparació amb els productes de la competència.

L'estratègia de posicionament es dissenya a partir de l'anàlisi de mapes perceptuals, que aporten informació sobre les percepcions i avaluacions dels consumidors sobre el producte i els productes rivals, les característiques dels productes més idonis per als consumidors i la mida potencial dels segments de consumidors que s'hi interessin.

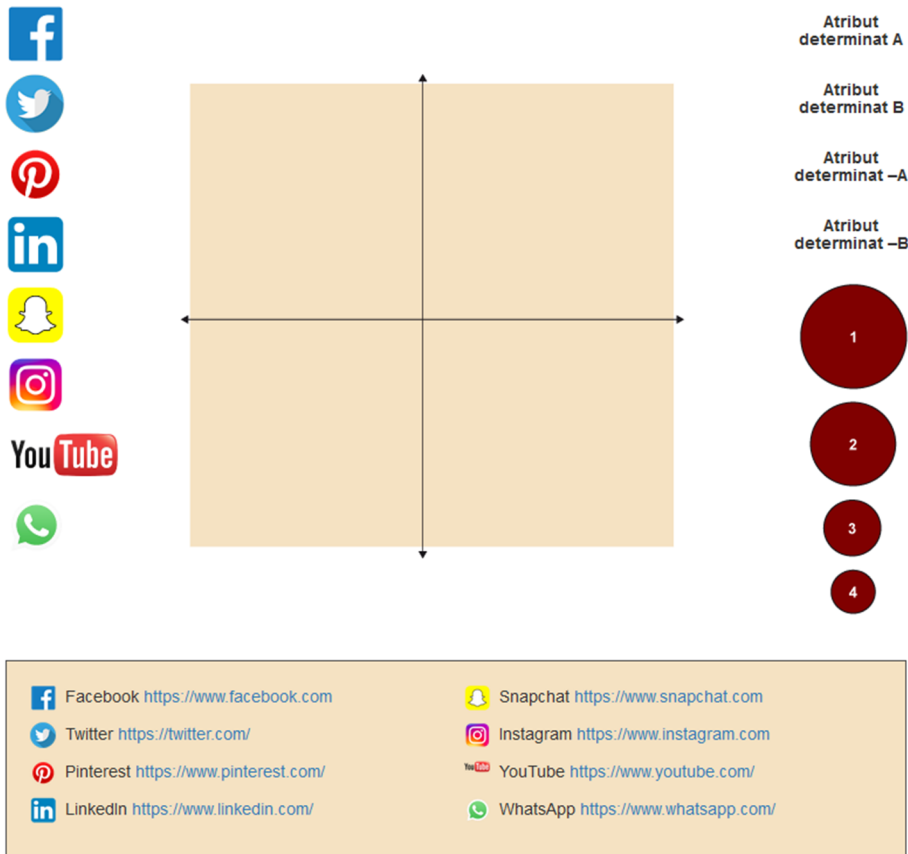
Activitats

1. Nestlé té mercats objectiu en àrees geogràfiques molt diferents del globus, però el seu màrqueting mix varia sensiblement d'un país a un altre. Identifiqueu un producte o una marca de Nestlé que no es comercialitzi al vostre país de residència. Definiu el segment de consumidors al qual s'orienta aquest producte i els beneficis concrets que el producte els proporciona.
2. Reviseu la gamma de dentíficis i productes per a la cura dental que Colgate ofereix al vostre mercat. Quin tipus de segmentació està aplicant la marca? Per què?



Font: http://www.colgate.es/Colgate/ES/HomePage_v3/images/heros/equity_products_pod1.png

3. Imagineu ara que desitgeu adquirir un nou rellotge. Expliqueu quin mètode o mètodes s'haurien d'utilitzar per segmentar el producte-mercat, en quin segment del producte-mercat us situaríeu, i com denominaríeu i descriuríeu aquest segment.
4. Quin mètode o mètodes de segmentació recomanaríeu a un emprenedor que és a punt de llançar un negoci de productes per a la cura de mascotes? I a quins mercats objectiu li aconsellariu que es dirigís? Raoneu la vostra resposta.
5. Suposeu ara que esteu creant una empresa i desenvolupant un nou producte en el negoci turístic. Nomeneu i definiu el producte-mercat en el qual se situaria aquest negoci i els aspectes que tindríeu en compte per valorar l'atractiu de cada segment d'aquest producte-mercat. Identifiqueu quines variables o elements considerariu per avaluar la rendibilitat de cada segment i expliqueu per què les heu triat.
6. Quins avantatges i inconvenients presenta l'estratègia de màrqueting diferenciada? Compareu-los amb els que representa la de màrqueting de masses.
7. Seleccionau tres peces de comunicació de màrqueting integrada d'un producte o una marca popular (poden ser de pàgines web, d'aplicacions mòbils, de bàners, espots televisius, anuncis en revistes, fulletons enviats per bustiada, etc.). Sobre la base del missatge publicitari que contenen aquestes peces de comunicació, identifiqueu i descriuiu el mercat objectiu al qual es dirigeix el producte i la proposta de valor que se li presenta.
8. Suposeu que sou el responsable de màrqueting d'un nou mitjà social i que heu identificat quatre segments del producte-mercat. Ara proveu de comprendre de quina manera els llocs de xarxes socials existents es posicionen en el producte-mercat. Utilitzeu la figura interactiva que es recull a continuació per proposar el nom de cada segment, assenyalau quins dos atributs determinants de les xarxes socials haurien de considerar-se com a eixos de posicionament, situeu les preferències de cada segment en el mapa i suggeriu el posicionament concret de les marques que es presenten.



Decisions de màrqueting

Cola verda i natural amb Coca-Cola Life

Per a Nick Canney (2014), vicepresident de vendes i màrqueting de Coca-Cola Enterprises, el llançament de Coca-Cola Life havia de representar la introducció de la innovació més important al mercat dels refrescs carbonatats des del llançament, el 2005, de Coca-Cola Zero. Coca-Cola Life era el resultat d'una recerca de cinc anys realitzada a l'Argentina i a Xile amb la qual es buscava donar resposta a la situació del mercat de begudes carbonatades que, alhora que continuava sent altament competitiu, mostrava una tendència negativa en les vendes en favor d'altres begudes, percebudes com a més saludables. S'esperava que la nova versió de Coca-Cola reanimés les vendes i fins i tot generés un efecte halo positiu, del qual podrien beneficiar-se'n altres coles de la marca.

El tret de sortida es produeix al juny de 2013, quan es llança Coca-Cola Life a l'Argentina. A aquest llançament el segueix el de Xile i de molts altres països (Regne Unit, Estats Units, Mèxic, Suècia, Irlanda, Bèlgica, França, Alemanya, etc.) durant els dos anys següents.

Té sentit posicionar una nova beguda de cola com a «saludable» quan ja Coca-Cola Light i Coca-Cola Zero s'ofereixen com a versions baixes en calories i sucre? Per als directius de màrqueting de Coca-Cola la resposta a aquesta pregunta era clarament afirmativa. Per exemple, James Quincy, president europeu de Coca-Cola, i Bobby Brittain, director de màrqueting al Regne Unit, opinaven que Coca-Cola Life es configuraria com una alternativa sana i augmentaria el rang d'elecció entre els consumidors, cada vegada més preocupats per consumir productes naturals i dur un estil de vida saludable (Roderick, 2015). Entre els seus objectius s'hi preveia que, el 2020, la meitat de les vendes de la marca fos generada per begudes de cola sense calories ni sucres.

Categories de producte i segments en el mercat de begudes envasades

Per comprendre millor el mercat de les begudes de cola, convé primer distingir aquesta categoria de productes d'altres begudes. Tenint en compte els seus components, cal diferenciar entre les begudes alcohòliques i les que no contenen alcohol. Entre aquestes últimes hi ha les begudes carbonatades (com els refrescs de cola), i també l'aigua embotellada, els sucres, les begudes isotòniques i les preparacions dissolubles (Chavan et al., 2015).

En la categoria de begudes carbonatades de cola hi ha dos tipus de begudes: les coles que contenen sucre, com la Coca-Cola de sabor original i la Pepsi tradicional; i les coles sense

sucre, com la Coca-Cola Light, la Pepsi Light, la Coca-Cola Zero i la Pepsi Max. La Coca-Cola Light i la Coca-Cola Zero són les begudes carbonatades sense calories ni sucres més consumides al món (Coca-Cola, 2018).

Si segmentem el mercat de begudes sense alcohol atenent als beneficis buscats pels consumidors, podem identificar-hi fins a tres segments: el segment de consumidors més conscienciats per la salut, que beuen fonamentalment aigua embotellada; els que valoren especialment el sabor de les begudes, consumidors de suc i versions tradicionals de Coca-Cola i Pepsi; i el segment de consumidors que busquen un producte de bon sabor que sigui al mateix temps saludable. En aquest últim segment és on competeixen les begudes no ensucrades de les dues grans marques de cola.

El posicionament de Coca-Cola Life

La Coca-Cola Life s'orienta principalment als consumidors a qui els agraden les begudes amb sabors dolços i que al mateix temps eviten els edulcorants artificials i miren de menjar més sa i reduir la ingesta de sucre (Marion, 2014; O'Reilly, 2016). Això és possible gràcies a les seves qualitats: té, aproximadament, entre un 37% i un 40% menys de calories que la Coca-Cola de sabor original (proporció que pot variar lleugerament d'un país a un altre), i utilitza el sucre com a edulcorant (encara que en una quantitat menor que les coles tradicionals) i l'estèvia, un edulcorant natural. Per reforçar la idea que els edulcorants utilitzats són naturals, les etiquetes de la presentació de l'ampolla són verdes, i la llauna també ho és.



Font: <http://blogs.infobae.com/marca-registrada/files/2014/11/Coca-Life-Antes.jpg>

Coca-Cola es dirigeix a un nou segment, diferent d'aquell a què s'havien estat orientant fins ara altres begudes de cola (Roderick, 2016): es tracta d'adults entre 35 i 55 anys, amb alts nivells educatius, poder adquisitiu per sobre de la mitjana, orientats a la família i que viuen en llars preocupades per dur una vida sana (Investor's Business Daily, 2014). Volen gaudir de tot el sabor de la versió clàssica de Coca-Cola però sense consumir tantes calories ni prendre edulcorants artificials.

Coca-Cola Life, un èxit o un fracàs?

Encara que amb la seva particular estratègia de posicionament Coca-Cola Life corre el risc de canibalitzar les vendes de la versió clàssica de Coca-Cola, pot contribuir a millorar la imatge de les begudes de cola de la marca, mitigar les crítiques sobre el seu sabor altament ensucrat –que tants riscos suposa per a la salut– i de pas generar ingressos addicionals per a l'empresa.

Coca-Cola Life apel·la a l'origen natural dels seus edulcorants.



Font: <https://www.youtube.com/watch?v=7gF9lQeMXaw>
Traducció

No obstant això, aquestes expectatives no s'han aconseguit. A causa precisament de la utilització de l'estèvia, els consumidors més fidels a la Coca-Cola clàssica trobaven la Coca-Cola Life amarga, i per això van haver-se d'introduir canvis en la seva fórmula (Mitchell, 2015).

Encara que el producte es comercialitza en uns trenta països, ja no hi és ni a l'Argentina ni a Xile, i també ha desaparegut dels comerços britànics. Entre les causes que l'han portat a aquesta decisió s'hi troben la caiguda de les vendes i la confusió que suscita la seva fórmula entre els consumidors, que prefereixen triar simplement entre begudes de cola ensucrades i no ensucrades (Jones, 2017).

Coca-Cola Life també s'ha retirat dels mercats australià i brasiler, encara que en aquests casos s'ha substituït per una nova presentació: Coca-Cola amb estèvia (Morton, 2017). La demanda del producte als països europeus és reduïda, perquè a Europa el públic objectiu és un nínxol molt petit del mercat (Morton, 2016); i en alguns països, com Espanya, mai no es va arribar a introduir perquè van considerar que els consumidors són poc innovadors i prefereixen els sabors tradicionals, de manera que difícilment adoptarien el nou producte (Chinchetru, 2016).

Lluny de contrarestar les crítiques que generen les begudes carbonatades de cola, després del llançament de Coca-Cola Life, Coca-Cola ha estat acusada de presentar com a natural una beguda que en realitat no ho és (O'Reilly, 2016) i utilitzar enganyosament tons verds en el seu embotellat –habitualment associats als productes orgànics o ecològics.

De totes maneres, Coca-Cola ha canviat la imatge dels seus envasos: la Coca-Cola de sabor original ha recuperat el seu envàs més vermell, i el color verd ja no predomina en el de la Coca-Cola Life (o a la Coca-Cola amb estèvia), ni tampoc el gris ni el negre són els colors que predominen en els envasos Light i Zero. La Coca-Cola de sempre es presenta com la cola de «sabor original», la qual cosa ajuda a distingir-la de les seves variants. D'altra banda, la Coca-Cola Light i la Coca-Cola Zero es descriuen ambdues com les coles «sense sucre».

Comunicació de màrqueting amb què Coca-Cola dona a conèixer els seus nous envasos.



Font: <https://vimeo.com/174704909>

Referències

Canney, Nick (2014, 14 de juny). «Why we're launching Coca-Cola Life». *The Grocer*.

Chavan, Rupesh, S.; Shradhha, R.C.; Kumar, Ashish; Nalawade, T. (2015). «Whey based beverage: its functionality, formulations, health benefits and applications». *Journal of Food Processing & Technology* (vol. 6, núm. 10, pàg. 495-504).

Coca-Cola (2018). Lloc web disponible a <http://www.cocacola.es>.

Chinchetru, Antonio J. (2016, 25 d'abril). «Coca-Cola descarta producir o distribuir su versión "Life" en España» [en línia]. *OKDiario*. <https://okdiario.com/economia/empresas/2016/04/25/coca-cola-descarta-producir-o-distribuir-su-version-life-en-espana-116774>

Jones, Daniel (2017, 7 d'abril). «Coke Life gets canned after bubbles burst». *The Sun*.

Investor's Business Daily (2014, 20 de juny). «New Coca-Cola Life targets health-conscious crowd» [en línia]. *Nasdaq*. <http://www.nasdaq.com/article/new-coca-cola-life-to-target-more-health-conscious-crowd-cm363756>

Marion (2014, juny). «Coca-Cola launches Coca-Cola Life, a drink with natural sweeteners and fewer calories» [en línia]. *The Branding Journal*. <http://www.thebrandingjournal.com/>

Mitchell, Sue (2015, 30 de març). «CCA banking on lift from Coke Life: News-Retail». *Sydney Morning Herald*.

Morton, Andy (2016, 30 de setembre). «Coke Life - Coca-Cola's niche soda that tried to be so much more - Comment» [en línia]. *Drinks and Beverages Industry News*. https://www.just-drinks.com/comment/coke-life-coca-colas-niche-soda-that-tried-to-be-so-much-more-comment_id121412.aspx

Morton, Andy (2017, 12 d'abril). «Coca-Cola Life becomes Coca-Cola with Stevia in Australia, Brazil amid global shake-up - The Coca-Cola Co». *Drinks and Beverages Industry News* [en línia]. https://www.just-drinks.com/news/coca-cola-life-becomes-coca-cola-with-stevia-in-australia-brazil-amid-global-shake-up-the-coca-cola-co_id122863.aspx

O'Reilly, Lara (2016, 8 de juliol). «Coca-Cola explains its Coke Zero rebrand: "Coke and Coke Zero Sugar are like ham and egg"» [en línia]. *Business Insider*. <http://www.businessinsider.com/coca-cola-explains-its-coke-zero-rebrand-coke-and-coke-zero-sugar-are-like-ham-and-egg-2016-7>

Roderick, Leonie (2015, 13 d'octubre). «Coke Life one year on: surts success or marketing gimmick?» [en línia]. *Marketing Week*. <https://www.marketingweek.com/2015/10/13/coke-life-one-year-on-sales-success-or-marketing-gimmick/>

Roderick, Leonie (2016, 7 de juliol). «Coca-Cola: "Coke Zero Sugar will reinvigorate the category but won't kill Coke Life"» [en línia]. *Marketing Week*. <https://www.marketingweek.com/2016/07/07/coca-cola-coke-zero-sugar-wont-affect-coke-life-but-reinvigorate-the-category/>

Preguntes per a la reflexió i el debat

1. Quin mètode de posicionament ha utilitzat Coca-Cola per al seu producte Coca-Cola Life? Raoneu-ho.
2. Elaboreu un mapa de posicionament que permeti comparar les propostes de valor dels productes de Coca-Cola i Pepsi i els segments als quals es dirigeixen. Assegureu-vos que un dels eixos captura la quantitat de sucre que conté la beguda. Com valoreu el posicionament de Coca-Cola Life?
3. Coca-Cola Life es va introduir al Regne Unit a un preu inferior al de la versió *light*, i més tard se li va assignar un preu prèmium. A què devia obeir aquesta estratègia?
4. En alguns països s'ha retirat la Coca-Cola Life alhora que s'ha llançat un nou producte fet amb estèvia. Què creieu que es proposa Coca-Cola introduint-lo?

Glossari

autoconcepte *m* Construcció mental que es forma l'individu sobre si mateix.

autovalor *m* Concepció que es forma l'individu sobre com n'és de desitjable o important cert criteri per jutjar-se a si mateix. Es plasma en objectius vitals que l'individu aspira aconseguir.

estil de vida *m* En màrqueting, manera de viure del consumidor, habitualment en sintonia amb els seus autovalors i autoconcepte.

estratègia concentrada *f* Estratègia per la qual l'empresa estableix com el seu mercat objectiu un únic segment del producte-mercat al qual atén amb una proposta de valor única i diferent.

estratègia de posicionament *m* Estratègia que haurà de permetre que els consumidors del mercat objectiu es facin una idea clara i distintiva del producte o marca de l'empresa en comparació amb els productes o marques de la competència. Requereix conèixer primer el posicionament que atribueixen els consumidors a cada producte o marca existent al mercat i el que li atribuirien a un producte o marca ideal.

estratègia diferenciada *f* Estratègia per la qual el mercat objectiu de l'empresa són els diversos segments del producte-mercat i els atén, a cadascun d'ells, amb una proposta de valor única i diferent.

estratègia indiferenciada *f* Estratègia per la qual l'empresa atén tots els consumidors del producte-mercat amb el mateix màrqueting mix, cosa que suposa dissenyar i oferir productes estandarditzats.
sin màrqueting de masses

mapa de posicionament *m* Representació gràfica amb la qual s'expressa el posicionament que els consumidors atribueixen a un producte o a una marca en relació amb els de la competència o amb un ideal.
sin mapa perceptual

mapa perceptual *m* Vegeu mapa de posicionament.

màrqueting de masses *m* Vegeu estratègia indiferenciada.

màrqueting massiu *m* Vegeu estratègia indiferenciada.

màrqueting one-to-one *m* Vegeu màrqueting un a un.

màrqueting un a un *m* Estratègia per la qual l'empresa es dirigeix de manera individualitzada a cada consumidor i adapta la seva proposta de valor a les seves necessitats o preferències particulars.
sin micromàrqueting

micromàrqueting *m* Vegeu màrqueting un a un.

producte-mercat *m* Mercat format per consumidors amb necessitats similars en el qual concorren empreses amb productes substitutius. Es delimita a partir del tipus de producte, la necessitat que els consumidors busquen satisfer, el tipus de consumidors als quals es presenta aquesta necessitat i l'àrea geogràfica de referència.

proposta de valor *f* Valor superior i únic que el producte de l'empresa proporciona als consumidors.

segmentació *f* Procés pel qual els especialistes de màrqueting agrupen els consumidors d'un producte-mercat en segments.

segmentació geodemogràfica *f* Mètode de segmentació que combina dimensions geogràfiques, demogràfiques i d'estil de vida per agrupar els consumidors d'un producte-mercat.

segment *m* En màrqueting, grup relativament homogeni de consumidors d'un producte-mercat que comparteixen alguna característica o comportament i responen de manera similar davant un màrqueting mix determinat. El seu coneixement permet dissenyar un mix de màrqueting específic i diferenciat, adaptat a les seves particularitats.

Bibliografia

Alonso, Maria (2014, 11 de juliol). «El banco que se replantea la banca» [en línia]. *IPMARK*. <http://ipmark.com/el-banco-que-se-replantea-la-banca-3/>

Brico Dépôt (2018). Lloc web disponible a <http://www.bricodepot.es>.

Burt, Steve; Johansson, Ulf; Dawson, John (2016). «International retailing as embedded business models». *Journal of Economic Geography* (vol. 16, núm. 3, pàg. 715-747).

CPP-luxury.com (2013, 5 de juliol). «Patek Philippe's unique business model – An exclusive interview with President Thierry Stern» [en línia]. <http://www.cpp-luxury.com/patek-philippes-unique-business-model-an-exclusive-interview-with-president-thierry-stern/>

Dawar, Niraj; Bagga, Charan K. (2015). «A better way to map brand strategy». *Harvard Business Review* (vol. 93, núm. 6, pàg. 90-97).

Delle Femmine, Laura (2015, 10 d'agost). «La gasolina “low cost” daña el motor?» [en línia]. *El País*. http://economia.elpais.com/economia/2015/07/20/actualidad/1437395605_903801.html

Divins Triviño, M. José (2003). «Flebotónicos» [en línia]. *Farmacia Profesional* (vol. 17, núm. 3, pàg. 26-32). <http://www.elsevier.es/es-revista-farmacia-profesional-3-articulo-flebotonicos-13044512>

Frank, Björn; Enkawa, Takao; Schvaneveldt, Shane J. (2014). «How do the success factors driving repurchase intent differ between male and female customers?». *Journal of the Academy of Marketing Science* (vol. 42, núm. 2, pàg. 171-185).

González-Benito, Óscar; González-Benito, Javier (2004). «Geographic price discrimination as a retail strategy: role of the geodemographic market profile». *International Journal of Market Research* (vol. 46 núm. 4, pàg. 443-464).

González-Benito, Óscar; González-Benito, Javier (2005). «The role of geodemographic segmentation in retail location strategy». *International Journal of Market Research* (vol. 47 núm. 3, pàg. 295-316).

Grewal, Dhruv; Levy, Michael (2016). *Marketing* (6a. ed.). Nova York: McGraw-Hill Education.

Haenlein, Michael; Libai, Barak (2013). «Targeting revenue leaders for a new product». *Journal of Marketing* (vol. 77, núm. 3, pàg. 65-80).

IKEA (2018). Lloc web disponible a <http://www.ikea.es>.

Leclerc, Morgan (2013, 21 de febrer). «Castorama et Brico Dépôt en recul sud l'exercice 2012/2013» [en línia]. *LSA Commerce & Consommation*. <http://www.lsa-conso.fr/castorama-et-brico-depot-en-recul-sur-l-exercice-2012-2013,139000>

Massey, Ray (2016, 12 de març). «Meet the woman behind the evoque Convertible, Range Rover's hottest new car designed to appeal to a new generation of buyers» [en línia]. *This is Money*. <http://www.thisismoney.co.uk/money/cars/article-3488933/RAY-MASSEY-Meet-woman-Evoque-Convertible-Range-Rover-s-hottest-new-car-designed-appeal-new-generation-buyers.html>

Prentice, Catherine; Wong, IpKin Anthony (2015). «Casino marketing, problem gamblers or loyal customers?». *Journal of Business Research* (vol. 68, núm. 10, pàg. 2084-2092).

Ruiz, Montse (2008, 4 de desembre). «Nos dedicamos a la creación, fabricación y comercialización de dispositivos para la neurocirugía craneal y espinal» [en línia]. *La Vanguardia*. http://www.professional-letters.com//II_Suplemento_Biotecnologia_LaVanguardia_Diciembre_2008.pdf

Sandy, Carson J.; Gosling, Samuel D.; Durant, John (2013). «Predicting consumer behavior and media preferences: the comparative validity of personality traits and demographic variables». *Psychology & Marketing* (vol. 30, núm. 11, pàg. 937-949).

Stock, Kyle (2014, 8 d'agost). «Porsche builds Macan crossover to win over women» [en línia]. *Bloomberg*. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2014-08-07/porsche-builds-macan-crossover-to-win-over-women>

Szpilka, Carina (2012, 13 de febrer). «Un tulipán entre geranios» [en línia]. *IPMARK*. <http://ipmark.com/un-tulipn-entre-geranios/>

Twitter (2017). «Wazypark success story» [en línia]. <https://business.twitter.com/en/success-stories/wazypark.html>

Wilcox, Keith; Stephen, Andrew T. (2013). «Are close friends the enemy? Online social networks, self-esteem, and self-control». *Journal of Consumer Research* (vol. 40, núm. 1, pàg. 90-103).

Wong, Elaine (2010, 16 de novembre). «How Porsche convinced Americans that Cayenne was habit than just a SUV» [en línia]. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/elainewong/2010/11/16/how-porsche-convinced-americans-that-cayenne-was-more-than-just-an-suv/#4208814813fa>

Zoeller, Stephen (2018, 26 de gener). «How to segment your target market: a Porsche success story» [en línia]. *Stephen Zoeller's Marketing Blog*. <http://www.stephenzoeller.com/target-market-segment-porsche/>

