

media o baja y leen menos que el resto las informaciones que sobre cocina o preparación de alimentos, salud o nutrición aparecen en la prensa y/o en revistas, así como las etiquetas.

Por su parte, los que valoran como principal factor de compra de aceites la “costumbre y tradición”, habitan en poblaciones de tamaño reducido y leen menos que el resto las etiquetas y las noticias que sobre cocina, preparación de alimentos, nutrición o salud aparecen en prensa y/o revistas.

Finalmente, aquellos responsables de compra que se muestran como muy motivados por el “buen rendimiento” residen en poblaciones de tamaño reducido y suelen estar más interesados que el resto por adquirir información sobre alimentación, en general.

5.5. SELECCIÓN DE MERCADOS-META

Una vez segmentado el mercado, las organizaciones deben proceder a elegir aquel o aquellos segmentos que van a constituir sus mercados-meta. En este proceso de selección es posible utilizar varias estrategias alternativas:

— Estrategia de mercado indiferenciado. En este caso, la organización define el mercado total como su mercado-meta, ignorando las diferencias existentes entre los distintos segmentos. Para ello, obviamente, todos los clientes potenciales han de presentar características muy similares respecto a sus necesidades y a las ventajas esperadas del producto, o, aunque existan diferencias entre los clientes potenciales en cuanto a las necesidades y ventajas esperadas, éstas no son lo suficientemente grandes como para compensar el coste de segmentación y desarrollo de varios programas de marketing-mix (Martín Armario, 1993, p. 287).

— Estrategia de mercado concentrado. Se elige un sólo segmento como mercado-meta. Esta estrategia es más usual en los mercados de productos industriales que en los de consumo.

— Estrategia de mercado diferenciado. Consiste en seleccionar varios segmentos de mercado como mercados-meta de la organización y dirigirse a cada uno de ellos con un marketing-mix distinto.

— Estrategia de mercado clientizado. Consiste en que, debido a las grandes diferencias que poseen entre sí los clientes potenciales, la organización se ve forzada a tratar a cada cliente de forma individualizada con un programa de marketing-mix específico. Esta estrategia es casi exclusiva de los mercados industriales.

5.5.1. Criterios para seleccionar segmentos

Las organizaciones no deben entrar en un segmento de mercado a menos que éste resulte con un nivel de atractivo suficiente y se pueda incidir en el mismo con al menos un factor de ventaja competitiva (Serrano, 1994, p. 85). Los aspectos más importantes a la hora de seleccionar los segmentos de mercado son, siguiendo a Serrano (1994, pp. 84 y 85) y O'Shaughnessy (1988, pp. 171 y 172):

— Factores generales: fuerza impulsora de la empresa, tamaño y potencial de crecimiento; requerimientos de inversión y rentabilidad, riesgos y competencia.

— Factores específicos: perdurabilidad del segmento, movilidad del segmento, visibilidad y posibilidad de alcanzar el segmento.

La fuerza impulsora se refiere a las características básicas que le dan a la empresa y/o a los productos de la misma alguna ventaja competitiva en el segmento de mercado. En el caso del sector de los aceites de oliva vírgenes, como vimos, esta fuerza impulsora la constituyen las características diferentes y únicas del oliva virgen frente a los productos competidores. De ahí, que las empresas del sector hayan de implantar la estrategia de diferenciación.

El tamaño del segmento. El segmento ha de poseer suficientes efectivos, de tal forma que los volúmenes de ventas que puedan realizarse compensen los esfuerzos en tecnología, planificación y marketing necesarios para penetrar en él.

Potencial de crecimiento. El segmento debe ofrecer perspectivas de crecimiento, entre otras razones porque si es atractivo es de esperar la entrada de futuros competidores en el mismo.

Competencia. Seleccionar un mercado implica que una organización ha de analizar las empresas rivales y los productos con los que ésta habrá de enfrentarse.

Posibilidad de productos sustitutivos. El atractivo de un segmento puede resentirse si existe una probabilidad alta de que el servicio que presta el producto pueda ser atendido con facilidad por un producto sustitutivo.

Poder creciente de los distribuidores. El nivel de atractivo de un mercado dominado por los intermediarios baja considerablemente por el escaso poder de negociación de los fabricantes.

Requerimientos de inversión. Es necesario calcular no sólo los costes de ingreso al segmento, sino, además, los relacionados con el logro de la participación de mercado deseada.

Rentabilidad. Para calcular la rentabilidad es necesario calcular ventas y costes futuros. Además, es necesario considerar el valor agregado o añadido, ya que en los mercados de bajo valor añadido la rentabilidad se hace más difícil.

Riesgos. Existen los normales riesgos relacionados con la receptividad, positiva o negativa, del mercado, aunque éstos no son los únicos riesgos que hay que considerar.

Perdurabilidad del segmento. Existen caprichos y modas en todos los mercados. Los segmentos basados en los mismos son efímeros y los planes necesitan considerar este factor.

Movilidad. La movilidad se refiere a los movimientos de entrada y salida que se producen en el segmento. Cuando existe una gran movilidad en el mercado, la empresa debe procurar mantenerlo lo más estable posible mediante el desarrollo de estrategias dirigidas a atraer a nuevos usuarios.

Visibilidad. La visibilidad se refiere a la posibilidad de identificar claramente los deseos del segmento.

Posibilidad de alcanzar el mercado. La situación ideal es que pueda llegarse hasta los integrantes del segmento a través de los canales de comunicación y distribución ya establecidos por la empresa.

5.5.2. Segmentos de mercado más atractivos para lograr una penetración del oliva virgen

En este apartado, nos referimos a aquellos colectivos de hogares que, a nuestro juicio, suponen unos segmentos de mercado atractivos para intentar aumentar la demanda de oliva virgen.

5.5.2.1. Hostelería y restauración

El segmento de mercado más atractivo para lograr a corto y medio plazo un incremento de la demanda de oliva virgen en el sector de hostelería y restauración, a tenor de los resultados mostrados en la segmentación de mercados, es el de los restaurantes tipo C. Se trataría de incitar a los responsables de compra de estos establecimientos a adquirir más regularmente el producto, tratando de que sea utilizado de forma exclusiva o prácticamente exclusiva y frecuente en los usos en crudo, fundamentalmente.

5.5.2.2. Hogares

El incremento de la demanda de un producto puede conseguirse haciendo que los consumidores actuales del mismo lo consuman en mayor cantidad y/o logrando que aquellos consumidores que no lo usan lo hagan. En consecuencia, el aumento de la demanda de oliva virgen en el sector de los hogares puede conseguirse actuando en los grupos de hogares consumidores de oliva virgen y en aquellos otros que no lo utilizan.

Hemos elegido el uso o no del aceite de oliva virgen como el criterio que segmenta el mercado de aceites vegetales comestibles de forma más eficiente, de acuerdo con nuestro problema de investigación, que no es otro que el de analizar si es posible un incremento de la demanda de aceite de oliva virgen en el producto-mercado de los hogares. Así, por ejemplo, centrándonos en los hogares consumidores de virgen, necesitamos saber a qué usos destinan el aceite de oliva y si lo consumen mucho o poco y a estas cuestiones da respuesta el análisis por usos, de manera que si en todos los hogares en los que se utiliza el oliva virgen, se hiciera de una forma intensiva para los distintos usos, es evidente que poco importaría la imagen que tuvieran del mismo, los motivos de compra, etc., ya que sería virtualmente imposible un incremento de la demanda de oliva virgen en este grupo de hogares.

En función de este razonamiento, hemos dividido el mercado, por lo tanto, en aquellos hogares en los que se consume oliva virgen y aquellos otros en los que no.

Hogares compradores de oliva virgen

Respecto al grupo de hogares que ya consumen oliva virgen, es casi imposible que los que lo hacen de forma exclusiva o prácticamente exclusiva lo hagan en mayor cantidad. Para ello, sería necesario que incitáramos a los compradores de estos hogares a consumir más aceite de oliva virgen por ocasión de consumo, lo que es poco factible, más bien puede suceder lo contrario, considerando la tendencia tanto a consumir menos grasas como a hacer más comidas fuera de casa.

Así pues, nuestro colectivo de interés es el que forman aquellos hogares en los que se consume oliva virgen pero no de forma exclusiva o prácticamente exclusiva. El objetivo a perseguir en este conjunto de hogares es el crecimiento de las ventas de oliva virgen, mediante una estrategia de penetración en el mercado, consistente en incitar a los compradores actuales a utilizar más regularmente el producto y a destinarlo a nuevos usos. Estos usos, fundamentalmente, son los usos distintos de “freír”.

Los tres grupos de hogares que conforman este colectivo: “usuarios para ensaladas”, “usuarios medios” y “usuarios para crudos”, constituyen mercados-meta, en función de la mayor utilización que podrían hacer del oliva virgen. Esto supone dirigir los esfuerzos de marketing al 16,7 por 100 de los hogares españoles.

No obstante, es obvio que el grupo más atractivo es el de “usuarios para ensaladas”, debido a su dimensión —representa el 8,3 por 100 del mercado total— y al hecho de utilizar el oliva virgen sólo para “aderezo de ensaladas” y no de forma exclusiva o prácticamente exclusiva.

Por contra, los grupos de “usuarios medios” y “usuarios para crudos” presentan un potencial de demanda menor.

El análisis efectuado al considerar la segmentación del mercado en función del consumo o no de oliva virgen —epígrafe 5.4.5.3.5.— ha puesto de manifiesto que los tres grupos de hogares son homogéneos, a nivel global, en cuanto a las características sociodemográficas, hábitos en la obtención de información sobre alimentación, motivos de compra para los usos en crudo y, sobre todo, en imagen, donde los responsables de compra de los tres grupos de hogares poseen una imagen muy semejante entre el

aceite de oliva y el oliva virgen, aunque perciben al primero como más barato y más ligero para la digestión. Consecuentemente, en función de nuestros objetivos de marketing, los tres grupos de hogares compradores de oliva virgen pueden considerarse como un “grupo único”.

De otro lado, el hecho de que los responsables de compra de estos tres grupos de hogares otorguen a los efectos positivos para la salud una importancia relevante en la decisión de compra de aceites, para los usos en crudo, unido a la mayor salubilidad del aceite de oliva virgen respecto al resto de los aceites, confiere a este atributo un gran valor como argumento de venta, máxime si tenemos en cuenta que el mayor incremento de la demanda de oliva virgen, caso de producirse, estaría provocado por una mayor utilización del oliva virgen en crudos, fundamentalmente.

Además, el que los responsables de compra de estos tres grupos de hogares no sólo posean una imagen muy semejante entre el aceite de oliva y el oliva virgen, sino que, además, perciban la presencia de ciertas características o atributos como semejantes entre ambos aceites, cuando están más presentes en el oliva virgen —efectos positivos para la salud y calidad— y, a veces, es un atributo exclusivo y único de los aceites vírgenes —la naturalidad—, hace que sea viable incidir en estos parámetros para conseguir incrementar el nivel de demanda.

Hogares compradores exclusivos de aceite de oliva y de oliva y girasol

Dentro del grupo de hogares no compradores de oliva virgen, hay dos colectivos que representan una oportunidad de mercado para intentar una penetración del oliva virgen. Se trata de aquellos hogares en los que se utiliza el aceite de oliva, bien de forma exclusiva o bien junto con el aceite de girasol. Estos dos colectivos reúnen un conjunto de características que les confiere el carácter de “grupos atractivos”, entendiéndolo por tales, aquellos en los que es factible que se consuma oliva virgen, incrementándose con ello la demanda global del producto:

— El tamaño de los grupos. Ambos colectivos representan el 63,4 por 100 del total de los hogares, lo que se traduce en una elevada demanda potencial.

— Coherencia entre los motivos de compra mencionados como más importantes por los responsables de compra de los dos colectivos y las características objetivas del aceite de oliva virgen.

— Desconocimiento de las características objetivas del oliva virgen y su peor imagen de este producto respecto del aceite de oliva, por aquellos responsables de compra que conocen la existencia del oliva virgen.

— La familiaridad con el producto. Estos colectivos consumen aceite de oliva, el más similar al aceite de oliva virgen, tanto en características nutricionales, como organolépticas y de precio. Por lo tanto, es más fácil en estos colectivos un desplazamiento de la demanda de aceites hacia un aceite de oliva de más calidad.

— A ambos grupos pertenecen la mayoría de los responsables de compra que no conocen la existencia del oliva virgen. Esta última circunstancia hace que dirigiéndonos a estos dos colectivos consigamos un doble objetivo: dar a conocer el producto a aquellos que no lo conocen y comunicar las características distintivas y diferentes del mismo a aquellos otros que conociendo su existencia no conocen, sin embargo, sus auténticas propiedades.

Las razones por las que no investigamos las posibilidades de los otros grupos de hogares son dos: el escaso tamaño de los colectivos y los motivos de compra mostrados por los responsables de compra de los mismos. Así, los hogares compradores exclusivos de aceite de girasol son solamente el 4,3 por 100 del mercado total y sus responsables de compra incluyen el precio como uno de los más importantes motivos de compra; los compradores de más de dos aceites en los que no se utiliza el oliva virgen son el 2 por 100 del total y, finalmente, el grupo de "otros" que, además de ser un grupo pequeño (4,1 por 100 del total de los hogares), está formado por hogares con un comportamiento muy heterogéneo.

Volviendo al grupo de los hogares consumidores de aceite de oliva, y en función de que los responsables de compra de los mis-

mos conozcan o no la existencia del oliva virgen, cabe hablar de cuatro grupos de hogares: compradores exclusivos de aceite de oliva en los que sus responsables de compra conocen la existencia del oliva virgen y aquellos otros en los que no la conocen, de un lado, y los hogares compradores de oliva y girasol en los que sus responsables de compra conocen la existencia del oliva virgen y aquellos otros en los que no la conocen, de otro. Podemos hablar, por lo tanto, de dos grupos de hogares “conocedores” y de otros dos “no conocedores”.

El análisis de los principales motivos de compra de los cuatro grupos, de las características demográficas y socioeconómicas, de la frecuencia de obtención de información en los distintos medios respecto a cuestiones relacionadas con la alimentación y de la imagen, permite identificar, dentro de estos cuatro colectivos, tres mercados-meta diferentes. De un lado, los hogares “conocedores” y, de otro, los otros dos colectivos: los hogares en los que sólo se usa aceite de oliva y en los que sus responsables de compra no conocen la existencia del oliva virgen y los hogares compradores de oliva y girasol en los que sus responsables de compra son “no conocedores”.

Respecto de los hogares “conocedores” y sus responsables de compra, poseen las siguientes características:

- La imagen que los hogares “conocedores” poseen del aceite de oliva virgen es que es un aceite peor que el de oliva. Así, los responsables de compra de estos hogares no sólo no perciben de forma distinta a ambos aceites de oliva en aquellas características y/o atributos en que está objetivamente probada la superioridad del oliva virgen: calidad y efectos positivos para la salud, sino que, además, piensan que el aceite de oliva es más saludable y de una calidad igual o mayor que el aceite de oliva virgen.

- Los efectos positivos para la salud ocupan, para los usos en crudo, el segundo lugar, tras el sabor, entre los motivos de compra principales mencionados por más responsables de compra de los hogares “conocedores”.

- Los responsables de compra de hogares “conocedores” están más implicados que el resto en materia de alimentación, a tenor de la mayor frecuencia con la que adquieren información

sobre alimentación, en general, en medios leídos. Destaca, en este sentido, el alto porcentaje de los que leen las etiquetas a menudo y algunas veces. Asimismo, suelen concentrarse más que el resto en los grandes núcleos de población —en poblaciones de más de 100.000 habitantes y, de forma prioritaria, en las de más de 500.000 habitantes.

Por otra parte, los otros dos segmentos de mercado, los hogares compradores exclusivos de aceite de oliva “no conocedores” y los hogares compradores de oliva y girasol “no conocedores”, representan el 83,1 por 100 del total de los “no conocedores”, por lo que dirigiéndonos a ellos prácticamente copamos todo el mercado de los que no conocen la existencia del oliva virgen, tal y como adelantamos en páginas anteriores.

Los principales rasgos que caracterizan a estos dos colectivos son los siguientes:

- Los responsables de compra de hogares exclusivos de aceite de oliva “no conocedores” leen menos frecuentemente que el resto las informaciones que sobre alimentación, en general, aparecen en los distintos medios, así como en las etiquetas de los productos, lo que le caracteriza como un colectivo al que es difícil hacerle llegar información sobre alimentación, en general, en soportes escritos. No obstante, casi el 60 por 100 manifiesta ver los programas de televisión sobre alimentación, a menudo y algunas veces.

- Poseen una edad superior al resto, concentrándose, de forma mayoritaria, en edades iguales o superiores a los 65 años.

- Los responsables de compra de hogares compradores de oliva y girasol no conocedores muestran una mayor inquietud por el precio, por lo que en este colectivo de hogares el incremento del consumo de oliva virgen no puede ser demasiado importante. Asimismo, leen menos que el resto de responsables de compra —aunque más que los “no conocedores” compradores exclusivos de aceite de oliva— las noticias sobre cocina o preparación de alimentos, salud y nutrición en prensa y/o revistas.

En el cuadro 5.7, resumimos los rasgos más característicos de estos tres segmentos de mercado que les diferencian del resto de hogares y responsables de compra.