

ESPOL - Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas
EXAMEN MEJORAMIENTO FUNDAMENTOS DE MERCADEO

APLICACIÓN DE CONCEPTOS: CASO WSW LTD.

Antecedentes

En los últimos años el mercado de las cremas de limpia-zapatos había sufrido cambios drásticos debido a los nuevos productos de limpia-zapatos líquidos que consistían en botes de plástico con una espuma en el cuello del envase que al frotar contra el zapato lo limpiaba de forma rápida.

Todo el mercado estaba sufriendo un cambio continuo de consumo y el Sr. Thomas, presidente y dueño de la compañía, estaba convencido de la mejor posición de su compañía y de los pronósticos para atender las demandas de ese mercado. WSW Ltd. eran fabricantes de cremas de cera para limpieza del calzado de hombre y mujer de muy buena calidad, comercializadas bajo la marca "WEATHERPRUF".

Vendían una gama de tres colores: negro, marrón claro y marrón oscuro, y eran vendidas en cajas redondas de ½" de profundidad y 2" de diámetro, con una capita de papel de aluminio que cubría la cera. La compañía estaba en el mercado desde el año 1930 fundada por Mortimer Thomas. Desde sus comienzos, la compañía se hizo con una envidiable reputación por la alta calidad de sus productos que protegían el calzado y hacía permanecer la apariencia del cuero como nuevo, todo ello sin invertir en campañas de publicidad.

La mayoría de las ventas las realizaba a través de tiendas especializadas de calzado, pero también vendían a través de grandes almacenes y otras tiendas de artículos de consumo. Los márgenes de estos productos eran bastante buenos. Los costes del producto eran de \$15 la unidad. La media de precio de ventas a los distribuidores era de \$20 y el margen de contribución que dejaba a la compañía era de \$5 millones. El Sr. Thomas estaba muy satisfecho.

Mercado y Competencia

El total del mercado de productos de limpieza para el calzado (cremas de cera y líquidos), había permanecido estático durante los últimos años. Sin embargo los productos líquidos estaban creciendo a una media de 20% anual. El mercado se estaba moviendo alrededor de 300 millones de unidades con una cifra total de \$100 millones. Las cremas de cera representaban los 2/3 del mercado de unidades y el 50% en cuanto a la cifra total de dólares.

WEATHERPRUF era el líder en el mercado de las cremas de cera. Sin embargo ese dominio del mercado desde los 50's (80%) se había visto afectado en los últimos años por una marca competidora: BLOOM una marca fabricada y comercializada por SS CO. Que tenía aproximadamente el 30% de participación del mercado de cremas de cera para el calzado, mientras que WEATHERPRUF tenía el 50% actualmente. El resto del mercado estaba formado por pequeños fabricantes que producían productos para aplicaciones muy concretas ("Everest" para limpiar botas). El éxito de BLOOM se debía a una agresiva política de ventas para ganar distribuidores dentro de diversos y variados puntos de venta de productos a consumo, a una enorme campaña de publicidad para dar a conocer la marca y una amplia gama de colores de sus cremas de cera. SS había declarado que su objetivo era dominar el mercado de productos de limpieza para el calzado en cinco años.

Desarrollo del mercado

El mayor desarrollo en el mercado en los últimos años había sido la introducción del producto líquido. No poseía las mismas atribuciones de las cremas pero ofrecía un rápido método de limpieza mejorando la apariencia del zapato. Con una esponja en el extremo del bote de plástico, se frotaba contra el zapato y el líquido fluía fácilmente.

Este producto tuvo muy buena acogida por parte de los padres porque les ayudaba a limpiar rápidamente y dejar una nueva apariencia a los gastos y rayados zapatos de sus hijos. SS desarrollo un producto líquido llamado "SCUFFER" y con el cual ha conseguido cubrir el 70% de la demanda del mercado de líquidos para la limpieza del calzado. El otro y único competidor en este mercado de líquidos era PATENT fabricado por PLC que además fabricaba productos de limpieza para zapatos, bolsos, maletines y artículos de cuero.

Diferentes usos de los productos de limpieza para el calzado.

La mayor parte de estos productos eran comprados como artículos de limpieza para el hogar por las amas de casa cuando iban a hacer la compra al supermercado. Un estudio sobre usos del producto, realizado por una agencia de investigación de mercado, identificó tres usos principales.

Aproximadamente un tercio de los productos eran comprados para proteger al zapato y conservar la durabilidad del cuero. Para este uso, los compradores consideraban muy superior las cremas a los líquidos, porque estas cubrían los poros del cuero, mantenían la dureza y resistía al agua donde WEATHERPRUF dominaba esta aplicación debido al buen conocimiento de su marca en este tipo de productos, debido al largo tiempo de permanencia en el mercado y a su buena imagen. Sin embargo esta aplicación y uso permanecía estable en el mercado y no parecía que fuese a haber un crecimiento en los próximos años.

El otro tercio de los usuarios compraban el producto para realzar la apariencia de sus zapatos. Para esta aplicación, un 75% de los usuarios compraban cera y otro 25% líquidos y se preveía que este porcentaje llegara a un 30% el próximo año. Un problema con el que se estaban enfrentando los fabricantes de cremas, era el crecimiento de calzado no de cuero. Este tipo de calzado no requería las mismas características de limpieza y además era mucho más cómodo y adecuado limpiarlo con líquido que con cera. Se pensaba que este modo de uso declinaría a largo plazo en un 15% anual.

El otro tercio del mercado lo componían los padres que deseaban mejorar la apariencia de los zapatos de sus hijos, sobre todo después que habían sido utilizados en sus juegos. Para este propósito, los productos líquidos habían satisfecho el 75% de ese mercado y esta aplicación estaba creciendo anualmente un 15%. También la investigación del mercado revelaba que la duración en el uso de cada producto variaba mucho entre las cremas de cera y los líquidos. Como media, una cajita de crema de cera duraba un 50% más de tiempo que su equivalente en líquido.

Cuestiones a resolver:

- a. Análisis del micro y macro entorno.
- b. Análisis de segmentación del mercado y cliente objetivo.
- c. Realizar matriz BCG y análisis FODA.
- d. Desarrollar estrategias MKT MIX para WSW.