



EN BUSCA DEL NICHOLVIDADO

En realidad no quiere renunciar a vender cuanto más mejor, pero las circunstancias obligan al **fabricante** a analizar con lupa el mercado con la esperanza de detectar algún segmento nuevo al que aportar algo distinto a los demás. La segmentación de los mercados irrumpe con la excusa de atender de modo más conciso las necesidades e intereses específicos del consumidor, y en realidad constituye una lucha permanente por las cuotas de mercado ante la feroz competencia que le nace al fabricante de todos lados: otros fabricantes del mismo segmento; los que vienen de oriente; los que prescindir de red comercial para vender por Internet, con el consecuente abaratamiento de los costes; la gran distribución, que negocia desde una posición de privilegio por cuestión de volumen y, además, por la creciente participación de sus marcas blancas; los propios consumidores, que piratean de todo...

Las reglas del juego han cambiado, y mucho, y en esta telaraña de intereses en la que todos aseguran estar al servicio de los demás, las compañías reposicionan sus estrategias más o menos azarosamente, y cada cual escoge la suya: de calidad, de precio, de innovación tecnológica, de servicio... Todas tratan de ser originales, de dar con la comunicación más atinada, ahora que todo ha cambiado en marketing... Unas arriesgan más que otras: algunas aún se están subiendo al carro de la comunicación emocional, mientras otras se lanzan a comunicar los placeres desconocidos que depara la infidelidad a la marca habitual; las hay que buscan directamente detractores acérrimos -no es fácil tener una marca tan definida como para tener el poder de atraer enemigos-, y otras esconden su presencia corporativa para ceder -o que parezca que lo hacen- el protagonismo al consumidor.

El **público**, sabedor de la competencia del mercado presupone unos altos estándares de calidad; se fía del producto, venga de donde venga, porque sabe que nadie hoy está interesado en engañar y que pocos juegan a estrategias a sólo corto plazo porque eso es una sentencia de muerte. Cualquier

canal es bienvenido y se abren de par en par las puertas a la marca blanca, a las empresas que venden en Internet, al producto oriental...

El secreto del éxito en el siglo XXI radicará en el conocimiento de las distintas sensibilidades. Todos buscan una correcta gestión de las minorías: los adolescentes, con su enorme potencial de consumo, una insaciable avidez de ser sorprendido, y su altísima capacidad para interiorizar nuevas maneras de comunicar y ser comunicado; la población procedente de cualquier lugar del planeta; o la creciente población de la tercera edad, con sus necesidades específicas... Pero ésta sólo es la primera fase.

Tendemos a pensar que con cada novedad algo actual morirá. Recelamos de buscar otras formas de hacer, angustiados ante la presunción de que el cambio lleva implícita una sustitución permanente en lugar de una yuxtaposición. Sin embargo, la realidad nos aboca a un reciclado de los elementos en el que cada movimiento tiende a reequilibrar el conjunto. Cabalgar al ritmo que marcan los nuevos tiempos deviene cuestión de vida o muerte y a quien no vea la velocidad como una oportunidad, sólo le queda retirarse a tiempo.

La **distribución**, por su parte, aún ha de vivir numerosas vicisitudes. Llegarán otras fórmulas distributivas, desde Walmart a problemas menores, y hasta anecdóticos, como el que llaman "el ikea nipón" que abre sus puertas estos días en Barcelona y que, junto a sus propuestas minimalistas para la decoración del hogar vende reproductores de CD de pared, altavoces desmontables...

No, la distribución tradicional no desaparecerá. El consumidor es cada vez más diverso y ello garantiza la pervivencia del sector. Unos venderán ocio de lujo a media y otros abrirán sus comercios sólo en domingo; en medio, el abanico es infinito. Todavía queda mucho por ver y mucho por segmentar, tanto como ciudadanos somos. Es la segunda fase: del «segmentar por grupos» al «segmentar por individuos»; difícil, pero no imposible. Y sino, tiempo al tiempo.