



*Análisis de Organización y modelo
de negocios Canvas.*

Luis Fernando Ospino Ayala

Introducción

La marca Gillette es un ejemplo de emprendimiento que nace a partir de una necesidad que comparten la gran mayoría de hombres, el afeitado. Sus inicios se remontan en el siglo XIX cuando la empresa fué fundada en 1901 por King Camp Gillette, el cual propuso una manera en la que todos los hombres pudieran afeitarse sin la necesidad de acudir a un barbero, ésta innovación parte de las tradicionales hojas de afeitar utilizadas en peluquerías y que en ese tiempo el precio era muy elevado, tomaba mucho tiempo ir al barbero y tenían que ser afiladas regularmente.

Uno de los grandes motivos de su éxito se debe a que Gillette a lo largo de los años ha trabajado constantemente en la mejora de su producto demostrando unos resultados satisfactorios que la posicionan como la marca número 1 en máquinas de afeitar para hombres, lo cual le ha permitido mantenerse siempre a un paso por delante de sus competidores.

En el presente escrito se abordarán los aspectos claves que han hecho posible que Gillette sea, hasta la fecha, la marca que lidera el mercado de las máquinas de afeitar por mucha diferencia de sus competidores.

Resumen

Una de las principales características del éxito de Gillette es la constante búsqueda de la perfección de su producto, la cual abarca diversos aspectos como la ciencia y tecnología, la investigación y desarrollo, la publicidad, la logística y mercadotecnia, etc.

En sus inicios, cuando se estaba caducando la patente que respaldaba la primera máquina de afeitar que salió al mercado y muchos de sus competidores y futuras marcas estaban ansiosas por hacerle rivalidad, ésta los sorprendió incorporando una nueva patente de un producto mejorado quedando nuevamente un paso por delante de sus competidores. Ésta evolución continua de su serie de máquinas ha logrado sacar al mercado más de 30 modelos incorporándolos con mejoras como lubricación, aumento de las hojas, cabezas giratorias, mejoras del agarre, máquinas para pieles sensibles, etc., lo cual ha sido gracias a la gran inversión que la empresa hace en cuanto a investigación y desarrollo, nuevas patentes y tecnologías que siempre ofrecen mejores características de su producto garantizando la perfección del mismo.

La estrategia de Gillette se basa principalmente en ofrecer un rastrillo, manija o agarre a un precio bastante accesible, el cual tiene la característica que utiliza navajas que tienen que ser reemplazadas con regularidad, las cuales tienen un precio elevado y tienen un alto margen de utilidad.

Otro de los aspectos a tener en cuenta es que son muchos los hombres que prefieren afeitarse al ras desde la comodidad de su casa y sin la necesidad de acudir a una barbería, por lo tanto es preciso mencionar que el segmento de mercado al cual está dirigido dicho producto es al mercado masivo, es por ello que para lograr llegar a todos los clientes, la empresa también hace grandes inversiones en cuanto a logística para abastecer con su producto todos los stocks como por ejemplo farmacias, almacenes de cadenas y droguerías.

El hecho de que la empresa tiene presencia en muchos países y que el producto está dirigido al mercado masivo hace necesario que se generen muchas réplicas de su producto, esta es una de las principales razones por la cual la empresa cuenta con varios

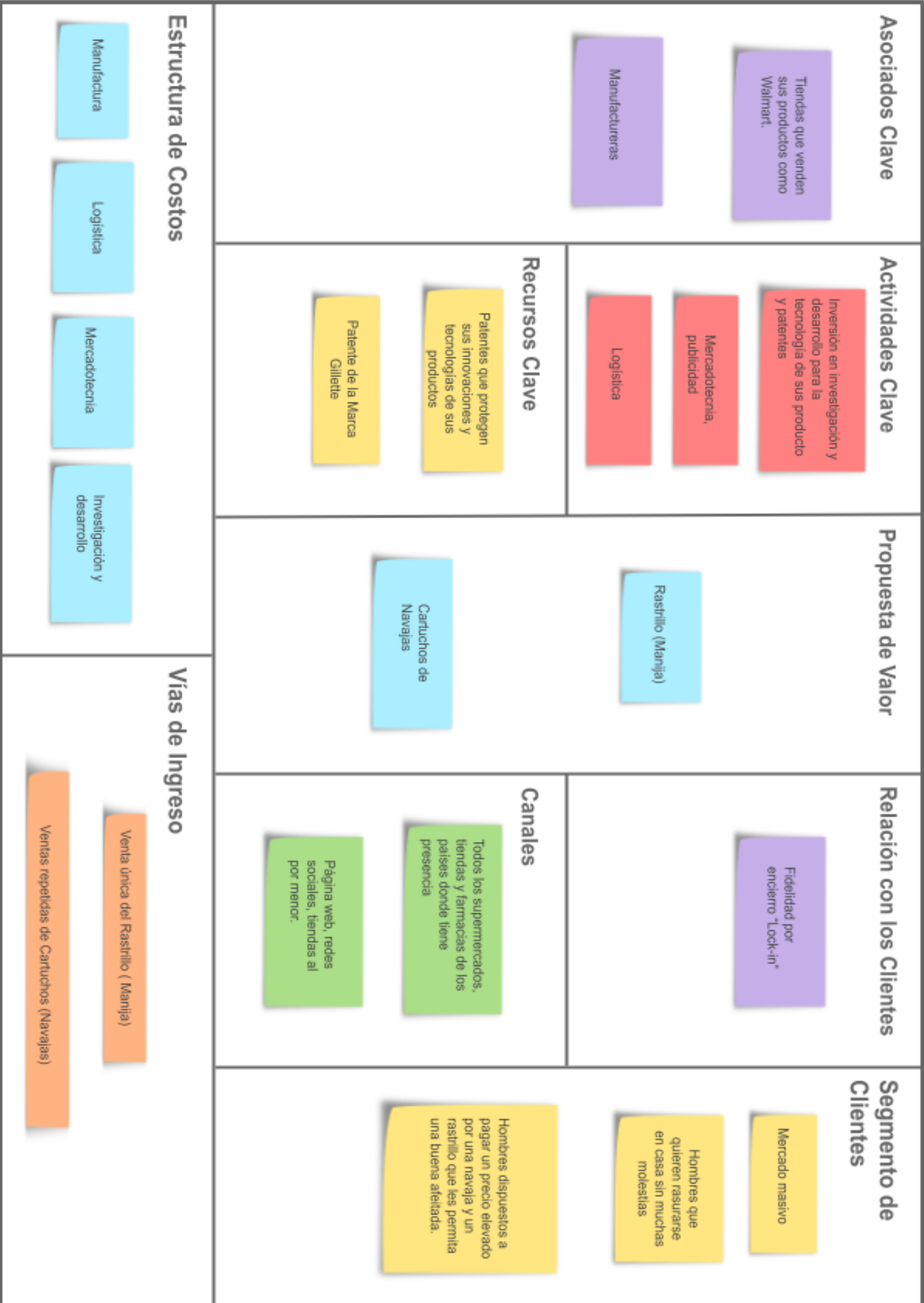
aliados manufactureros en distintos países para la facilitar la creación de réplicas de sus productos y abastecer el mercado.

La empresa también a lo largo de su historia ha promocionado su producto invitando importantes figuras del deporte como Roger Federer, Rafael Márquez, Lionel Messi, Neymar Jr, entre otros, también hay que tener en cuenta la transmisión de estos y la realización de comerciales por la televisión, revistas, banners y su presencia en las redes sociales, es por ello que gracias a todos estos esfuerzos promocionales la marca es bastante reconocida en el mundo.

Aprovechando el éxito de su producto ésta también ha asumido un nuevo reto de innovación captando la atención del cliente sacando al mercado una serie de productos bastante completos respecto al cuidado general del hombre en la cual se han ido incorporado nuevos accesorios para la mejora del afeitado y nuevos productos para el higiene personal, dentro de los cuales están las espumas para el pre y post afeitado, cremas para la irritación, cremas para el cuerpo, desodorantes en spray, gel y crema, e incluso máquinas delineadoras y recortadoras de barbas para aquellos que solo desean recortarla un poco.

También es importante mencionar que la marca utiliza diversos medios para captar la atención de sus clientes, además de invertir una gran parte en los anuncios publicitarios anteriormente mencionados con figuras deportistas ésta también tiene presencia en diversas redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter, Tumblr, por las cuales promociona sus productos, además posee su propia página web en muchos idiomas en la cual ofrece ayudas para los principiantes como guías sobre cómo afeitarse, que van desde blogs hasta la posibilidad de hablar con un chatbot que ayuda a los clientes con las características a tener en cuenta para elegir el modelo adecuado de máquina, espuma y lubricación para el afeitado de acuerdo a una serie de preguntas específicas. Adicionalmente expone todo su catálogo de productos permitiendo realizar compras en línea resaltando que se ofrecen promociones, starter packs y los usuarios tienen la posibilidad de personalizar aunque de forma simple, el agarre de la máquina como por ejemplo, agregar una foto o diseño en la parte inferior. Teniendo en cuenta la información anterior se construye en siguiente modelo de negocios Canvas para Gillette.

Business Model Gillette



Análisis del modelo de negocios

A continuación se hará una revisión por cada uno de los elementos que componen el modelo de negocios Canvas con la finalidad de dar claridad.

Segmento de mercado: El segmento de mercado es el mercado masivo, está dirigido especialmente a hombres que deseen rasurarse en casa sin muchas molestias, los cuales están dispuestos a pagar un precio elevado por una navaja y un rastrillo que les permita una buena afeitada.

Propuesta de valor: Tienen de propuesta de valor manijas y cartuchos de navajas reemplazables de los cuales tienen un modelo para casi todo tipo de usuario.

Canales de distribución: Todos los mercados de cadena, tiendas al por menor, droguerías y farmacias en los diversos países en los cuales tiene presencia.

Relaciones con los clientes: El desarrollo de relación con los clientes es de tipo “Lock-in” o encierro que de cierta manera los hace fieles, pues como ya tienen el rastrillo o manija, lo más probable es que sigan comprando cartuchos de navajas reemplazables.

Vías de ingreso: La principal fuente de ingresos no son los rastrillos o manijas, sino los cartuchos reemplazables. Su idea se basa en vender las manijas una sola vez y luego vender repetidamente los cartuchos de navajas a un mayor precio comparado con el de las manijas.

Recursos clave: Entre sus recursos clave encontramos las patentes que respaldan y protegen las tecnologías e innovaciones de cada máquina de afeitar de sus competidores, y su marca, la cual han venido desarrollado por más de 100 años.

Actividades clave: Los recursos que genera la empresa los genera gracias a las actividades clave, ya que invierte en investigación y desarrollo para generar las patentes, además de que en un producto puede tener múltiples patentes. La logística también son actividades clave, ya que tienen que tener presencia en todos los países en los que están al igual que la mercadotecnia para la inversión en publicidad, figuras deportivas, comerciales, transmisiones y banners.

Aliados clave: Tiendas que venden sus productos, droguerías, almacenes de cadena, como por ejemplo Wal-Mart. También se incluyen los fabricantes que hacen sus manijas y navajas.

Estructura de costos: Todas las actividades que se necesitan realizar para entregar una satisfactoria propuesta de valor al cliente implican diversos costos, ya que al vender al mercado masivo necesitan manufacturar muchas unidades a fin de abastecer la demanda, para entregarlas los costos de logística son altos, ya que tienen que estar en todos los mercados, droguerías, tiendas y supermercados de los países en los cuales tienen presencia, los comerciales para promocionar sus máquinas afeitar también son costosos, ya que tienen a los deportistas más reconocidos del momento, sumado con los costos de transmisión de los mismos. También el hecho de tener investigadores innovando constantemente y la generación de patentes.

Conclusión

Durante las últimas décadas la industria de productos para afeitar se ha mantenido bastante estable, Gillette se ha mantenido como un gran líder seguido por otras marcas como Schick y Bic. El mercado ha crecido más gracias a productos como espuma para afeitar, cremas para antes y después del afeitado. También ha habido muchas innovaciones incrementales sobre todo en las navajas, cada vez las hacen con más tecnología, con mayor número de hojas, más afiladas y con mayor flexibilidad. Sin embargo, Gillette constantemente está buscando agregar innovaciones a sus productos y esta es la razón principal por la que ha logrado revolucionar la forma en que actualmente se ve este producto.

Como se puede observar, vale la pena estructurar de forma alineada un modelo de negocios y no solamente pensarlo, sino probar de que evidentemente funciona realizando experimentos que validen si la propuesta de valor realmente es valiosa para los segmentos de mercado a los cuales se está apuntando. El proceso conlleva mucha dedicación, pero si se hace bien se puede lograr triunfar en el mercado al igual que éste exitoso caso revolucionario de máquinas de afeitar del cual Gillette es protagonista.

Fuentes bibliográficas

Ariela Grubel, 7 de Febrero de 2019, (*Gillette: Análisis publicitario 2018 – 2019*), recuperado de <https://mktadstrategies.wordpress.com/2019/01/28/gillette-analisis-publicitario-2018-2019/>

Rodolfo Salas, (s.f), (*The Gillette Company - Innovación en tecnología, productos y marketing*), recuperado de <http://activacionesdesuproducto.com/winred.es/estrategias/the-gillette-company-innovacion-en-tecnologia-productos-y-marketing/gmx-niv102-con1898.htm>

El caso Gillette: Freemium en la era pre-Internet, (s.f.), recuperado de <https://zetasoftware.com/2015/03/09/el-caso-gillette-freemium-en-la-era-pre-internet/>

Sitio Oficial de Gillette, (s.f.), recuperado de <https://gillette.com/>

Sitio Oficial de Gillette en Facebook (s.f.), recuperado de <https://www.facebook.com/gillette/>

Sitio Oficial de Gillette en Twitter (s.f), recuperado de <https://twitter.com/gillette>

Sitio Oficial de Gillette en Instagram (s.f), recuperado de <https://www.instagram.com/gillette>