

Kimberly-Clark

El “fracaso del pañal”

En una habitación sin ventanas en las oficinas de Kimberly-Clark en Neenah, Wisconsin, una madre levanta a su bebé y la coloca sobre una mesa pintada de un lado para que parezca un autobús escolar. Fotos de perritos y gatitos decoran las paredes y un móvil con personajes de Plaza Sésamo penden de su cabeza.

Su cintura mide 460 mm y su muslo derecho es de 320°. Es talla 4 y tiene el pañal más avanzado que Kimberly-Clark ha hecho en su historia: el Huggies Supreme Natural Fit. Sin embargo, el pañal presenta escurrimiento, algo inaceptable para esta empresa que vendió 4 200 millones de dólares en pañales en el 2007.

El “fracaso del pañal” es el objetivo: cada 15 minutos una enfermera inyecta 60 ml de solución salina tibia en el pañal de Caleine. Se ponen a prueba los pañales en cuya creación se llevaron varios años en investigación y diseño. Al final de la prueba de fracaso inducido, el pañal fue introducido al mercado con éxito porque le permitió reducir la brecha de participación de mercado de Procter & Gamble, permitiéndole elevarla entre 1 y 2%, al 35% del mercado total de pañales.