



Parte 3º: La Definición del Cliente

Hasta ahora hemos tratado al mercado como un conjunto de clientes reales o potenciales. Sin embargo, no todos ellos son iguales, y la pretensión de acceder a todos los que están geográficamente situados en el mercado elegido, es inadecuada. La empresa debe focalizar sus esfuerzos de marketing, tanto para aprovechar sus recursos, siempre escasos, como para lograr hacerse fuertes en el cliente elegido y poder así defender la posición que se adquiriera respecto a ellos. **Esto nos supone elegir grupos de clientes más específicos para los que podamos enfocar nuestra acción.**

Recordemos que el mercado se ha definido por las “funciones” que pretendamos resolver con nuestra oferta de producto. Son en consecuencia las funciones las que nos ayudan a definir en gran medida la elección de los clientes, para posteriormente posibilitar la adaptación de nuestros productos y oferta global, y posteriormente definir nuestra política de actuación en el mercado o marketing operativo.

La función que nos permita concentrar nuestro esfuerzo y localizar el grupo de clientes óptimos para nuestra acción, es la técnica de **segmentación de mercados**.

¿Que es segmentar?

Segmentar es dividir (el mercado, bien potencial, o bien disponible), según haya sido elegido en grupos homogéneos de comportamiento y necesidades similares, y que en consecuencia sea susceptible de un tratamiento y de un marketing operativo específico.

Con frecuencia, se piensa que las técnicas de segmentación de mercados son sólo posibles para empresas grandes y especialmente en empresas de productos de consumo.

No es cierto. Si bien para las empresas grandes la segmentación es un arma de gran utilidad, para muchas pymes es un recurso obligado de supervivencia, ya que su necesidad de acertar puede ser crítica. La pyme debe concentrar sus recursos en los segmentos de mercado donde mejor puede hacer valer sus posibilidades, especialmente en su oferta conjunta de productos y servicios, y en la calidad de prestación. Es ahí donde el factor tamaño no es inconveniente, y puede convertirse en una ventaja.

Así pues, **un segmento es una parte del mercado compuesto por clientes cuyas características, comportamiento y tipo de compra, es suficientemente homogéneo y que permite, por tanto, un enfoque y una política de marketing específica.**

En función de la elección de los segmentos en los que empresa decida actuar, se puede estar hablando de **3 tipos de marketing:**

- Marketing indiferenciado
- Marketing diferenciado
- Marketing concentrado

Según puede verse en la página siguiente;

ESTRATEGIA SEGMENTACIÓN

INDIFERENCIADO

Márketing Masivo: Mismo Mix para todos los segmentos

- Estrategia Costo?
- Elemento Distintivo?
- Ejemplo Mac Donalds / Black & Decker

DIFERENCIADO

Políticas diferentes para cada segmento

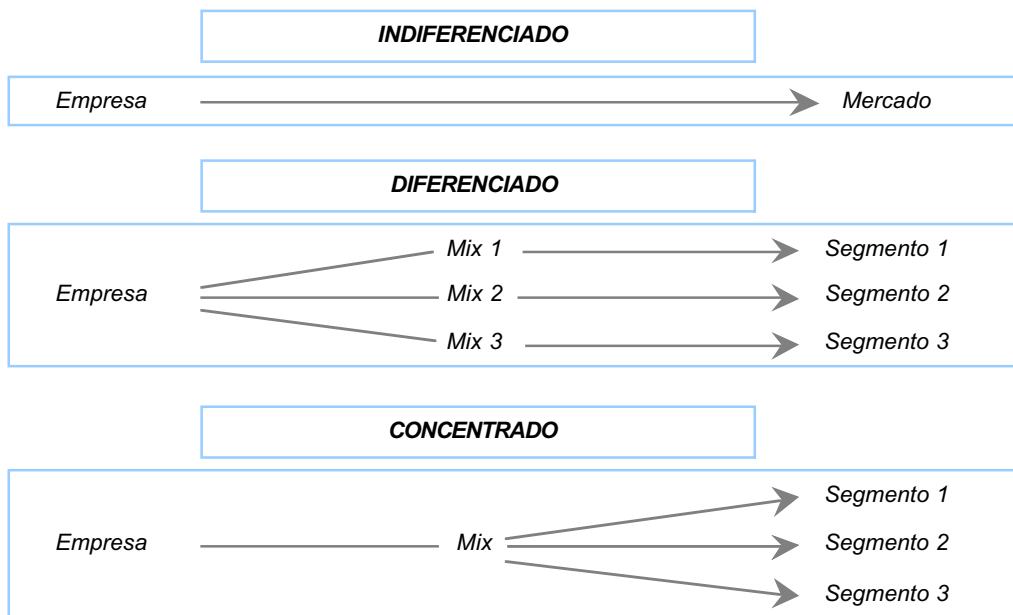
- Estrategia Diferenciadora
- Ejemplo Relojes Casio

CONCENTRADO

Un solo segmento; sabiendo que existen varios

- Estrategia Concentración
- Liderazgo en Segmento
- Ejemplo Pianos Steinway / Reloj Breitling

TIPOS BÁSICOS DE MÁRKETING



Una PYME tendrá tantas mejores oportunidades de competir con éxito cuanto mejor identifique los segmentos en los que disponga de armas adecuadas

Hay dos formas básicas de aproximación a la segmentación:

a: La aproximación "focaliza en nicho"; es decir actuar sobre un segmento muy concreto y actuar en ese nicho en todos los mercados de igual forma

b: la aproximación "por adaptación"; ajustando el plan de mercado a las peculiaridades de cada mercado. (Normalmente actuaremos con este sistema de trabajo)



En general....

La estrategia indiferenciada (a todos el mismo producto y de igual manera) es difícil, arriesgada, y queda reservada a los mejores... que sean grandes y que tengan un elemento diferencial y sustantivo. Para los demás, es mejor abstenerse.

Las técnicas de segmentación son muy útiles, pero deben hacerse bien y con rigor.

Son técnicas creativas -al menos en la primera fase- que permiten la reflexión desde ángulos diversos.

La realización de la Segmentación Operativa

La realización de la segmentación es una operación fundamentalmente creativa, de enorme potencia, pero que debe **realizarse de forma estructurada, por fases y sin saltos**. Dejarse llevar por la intuición es altamente peligroso.

Indicamos a continuación las fases para proceder con la segmentación operativa.

Fase 1ª: Definición de Mercado

Para comenzar, el mercado debe quedar bien fijado en sus límites.

- a) el mercado quede bien **limitado geográficamente**
- b) **definido** por el uso o la función
- c) **precisado** en el concepto de potencial o disponible
- e) **estimado** en su volumen global (en unidades físicas o monetarias) por los procedimientos de estimación señalados anteriormente

Fase 2ª: Elección Criterios de Segmentación

Los **criterios son conceptos o formas que permiten dividir el mercado en conjuntos identificables y más reducidos.**

Los criterios más habituales de segmentación vienen detallados en las páginas 136 y 137 de apoyo, si bien la primera pone el acento en los productos de consumo y la segunda hoja en los servicios y productos industriales.

(En general, en el marco de la salida exterior de la pyme, suele ser de más utilidad criterios de compra, es decir los criterios de la segunda página).

La **forma de trabajo** es la siguiente:

1. Haga una primera selección de los criterios, tanto de la primera lista como de la segunda, añadiendo además algún otro que se le ocurra para su caso concreto e indíquelos en la página 138.
2. Haga una estimación rápida (dentro de la misma página), criterio a criterio (de 0 a 10) de la:
 - **capacidad de explicación** (hasta qué punto el criterio permite encontrar conjuntos nítidos y de actuación diferente)
 - **capacidad de análisis e información** (hasta qué punto puede encontrarse información, realizar estimaciones y analizar resultados).
3. **Escoger los tres criterios** que mejor puntuación global hayan obtenido

Fase 3ª: Confeccionar las Matrices de Segmentación

De acuerdo con la filosofía de base (**cruce de dos criterios para obtener conjuntos - segmentos más precisos y operativos para las pymes**), realizaremos los siguientes pasos (ver página 139):

1. **Elegir, para cada criterio, los niveles** en que se fracciona el mercado (por ejemplo, para el criterio edad, en un caso concreto se decide hasta 18 años, de 18 a 25, de 25 a 40, de 40 a 60, más de 60 años, es decir cinco niveles)
2. **Combinar los criterios de dos en dos, en forma de matrices.** Dado que se han elegido tres variables, suponen tres combinaciones 1-2, 1-3, 2-3



3. Las matrices deben ser cumplimentadas a nivel muy simple indicando solamente la existencia del cruce (segmento) con una X grande o pequeña según una primera estimación intuitiva
4. Completadas las tres matrices, **se elegirá aquella que mejor cumpla** la doble condición:
 - capacidad de explicación
 - capacidad de actuación / información

Nota

Deben tenerse en cuenta los siguientes principios:

- *no es práctico trabajar con más de 4 niveles*
- *cuidado con niveles tipo "otros"*
- *a veces es practico introducir una tercera variable (criterio de segmentación) pero en el caso debe tener un máximo de dos niveles, y utilizarse sólo si mejora sustancialmente la capacidad de explicación o actuación de la matriz.*

Fase 4ª: División Mercado y Estimación Segmentos

Elegida la matriz formada por los dos criterios seleccionados, debe **dividirse el total del mercado estimado** (ver ejemplo página siguiente).

Puede hacerse de **dos formas**:

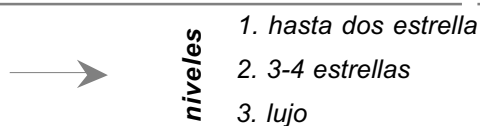
- a) Si se tiene datos precisos de un segmento o de los niveles del criterio, conviene indicarlo..
- b) Si no hubiese datos, se procede por estimación porcentual en cada criterio, y se cruzan los mismos, de fuera hacia adentro (Ver ejemplo).

EJEMPLO SEGMENTACIÓN: Estimación Tamaño Segmentos

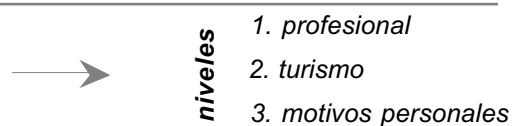
Por ejemplo, supongamos que el mercado de habitaciones hoteleras en el país X es de 200.000 camas

Se han utilizado dos criterios

a) criterios de categoría



a) criterio de razón de utilización



Los datos de los que disponemos son:

1. Hay 5.000 habitaciones de lujo
2. Hay 3 veces más habitaciones de hasta dos estrellas que de 3 y 4 estrellas
3. Hay una estadística de turismo que marca las razones de uso

(Profesionales: 15%, turismo: 55%, residencia habitual: 3%, motivos personales: 27%)

La matriz resultante es:

CATEGORÍA \ RAZÓN USO	HASTA 2 ESTRELLAS	3-4 ESTRELLAS	LUJO	
PROFESIONAL	$195.000 \times 0,75 \times 0,15$ 21.938	$195.000 \times 0,25 \times 0,15$ 7.312	$5.000 \times 0,15$ 750	0,15
TURISMO	$195.000 \times 0,75 \times 0,55$ 80.437	$195.000 \times 0,25 \times 0,55$ 26.812	$5.000 \times 0,55$ 2.750	0,55
MOTIVOS PERSONALES	$195.000 \times 0,75 \times 0,30$ 43.875	$195.000 \times 0,25 \times 0,30$ 14.625	$5.000 \times 0,30$ 1.500	0,3
	195.000X0,75	195.000X0,25	5.000	

TOTAL ESTIMADO MERCADO= 200.000

(Los cálculos se hacen de fuera hacia adentro, salvo que haya datos concretos de segmento)



Fase 5ª: Evaluación Interés de los Segmentos

Analizar los segmentos, o al menos los principales de acuerdo con los elementos que se indican en el cuadro de la página 147.

El sistema de valoración no debe ser numérico puesto que las sumas no son representativas. Las valoraciones pueden ser del tipo ++, +, 0, -, --. (ver cuadro de la página 147.)

Fase 6ª: Elección de Segmentos

En función del cuadro de la misma página, se elige uno o varios segmentos en los que la empresa quiera operar.

No se debe olvidar que cuanto más se focalice el mercado más fácil será concentrar los esfuerzos en el segmento escogido.

Fase 7ª: Diseño del Plan de Mercado

Cada segmento puede precisar un plan de mercado diferente.

A partir del primer plano por segmento puede razonarse por diferencias.

EJEMPLOS CRITERIOS SEGMENTACIÓN

Según ventajas buscadas por el consumidor

1. Razones intrínsecas de compra/decisión (Benef buscados) (Economía, protección, cosmética, sabor (pasta de dientes))
2. Criterios de uso (¿Para qué lo utiliza?) (Limpieza, atractivo, imagen (desodorantes))

Según criterios Socio-Demográficos

- | | |
|--|--|
| 1. REGIONES (Andalucía, Galicia, etc.) | 7. RELIGIÓN |
| 2. TAMAÑO GEOGRÁFICO (de + o de -100.000 habitantes) | 8. PROFESIÓN, DEDICACIÓN |
| 3. DENSIDAD (Urbano, suburbano, rural) | 9. ESTABILIDAD RESIDENCIAL (Más de 3 años residentes..) |
| 4. EDAD | 10. CICLO VIDA FAMILIAR (Solteros, casados con pequeños) |
| 5. SEXO | 11. INGRESOS / PATRIMONIO |
| 6. EDUCACIÓN | 12. RESIDENCIA |

Según criterios psico-gráficos (estilos de vida)

- | | |
|--|--|
| 1. TRABAJO (Tipo trabajo) | 7. LECTURA PERIÓDICOS (Marca, Hola, País, Mundo..) |
| 2. OPCIONES TIEMPO LIBRE (HOBBIES) (Hobbies preferidos) | 8. INTERÉS TEMAS SOCIALES |
| 3. DEPORTES (Deportes practicados) | 9. POLÍTICA |
| 4. ESTILO COMPRA (Regular, ocasional, frecuente) | 10. INTERÉS CULTURA |
| 5. HOGAR / CASA (Muy casero, sociable, sale mucho) | 11. CLASE SOCIAL |
| 6. RESTAURACIÓN/CAFETERÍAS (nocturno, por trabajo, amigos) | |

Según comportamientos de compra

1. SITUACIÓN COMPRA (Negocios, vacación familiar, fin semana)
2. TIPO UTILIZADOR (Ex, ocasional, frecuente, adicto, pre)
3. GRADO CONSUMO (Alto, medio, bajo, nulo)
4. LEALTAD A MARCA (Hostil, neutral)
5. ACTITUD FRENTE PRODUCTO



RESUMEN PRÁCTICO PARA HACER UNA SEGMENTACIÓN EN LA PROPIA EMPRESA

ELEGIR CRITERIOS SEGMENTACIÓN POSIBLES

- No tomar más de 3 criterios
- Tener en cuenta su "capacidad de explicar" y sobre todo su "capacidad de operatividad de mercado"
- Cuidado con matrices de criterios de la misma familia

DISEÑAR LAS MATRICES DE CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN

- Tomar los criterios de 2 en 2
- Cada criterio debe tener entre 2 y 4 variantes (posibilidades)
- Elegir los pares que: expliquen mejor y sean más operativos

CRITERIO SEGMENTACIÓN: _____

¿INTERESA UN TERCER CRITERIO?

- ¿Puede interesar un tercer criterio?
- Debe ser de 2 niveles o posibilidades

EVALUACIÓN TAMAÑO SEGMENTOS

- Estimar la tendencia del segmento
- Estimar tamaño de segmentos del mercado

EVALUACIÓN DEL INTERÉS Y RIESGO DE LOS SEGMENTOS

- Interés: tamaño, tendencia
- Riesgo: inversiones, peligros

SELECCIÓN SEGMENTOS OBJETIVO

- ¿EL DE INTERÉS MÁXIMO? Tamaño y Tendencia mejores
- ¿EL DE MENOR RIESGO? Inversiones y peligros menores

DISEÑO PLAN MÁRKETING POR SEGMENTO