



San Marcos

UNIVERSIDAD
ILUMINO

MÓDULO 2

MERCADO META Y

SEGMENTACIÓN

PASOS PARA REALIZAR UNA SELECCIÓN DE MERCADOS META

A la hora de seleccionar mercados se debe tener mucho cuidado, ya que una mala discriminación puede traer como consecuencia un mercado meta equivocado, lo cual provoca que los esfuerzos generales de mercadotecnia se pierdan por apuntar a un objetivo errado.

LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO REVELA LAS OPORTUNIDADES PARA UNA EMPRESA CON RESPECTO A DETERMINADOS SEGMENTOS; LE RESTA EVALUAR LOS DIVERSOS SEGMENTOS Y DECIDIR A CUÁNTOS Y CUÁLES DE ELLOS PUEDE ATENDER MEJOR.

Ahora veremos cómo las empresas evalúan y seleccionan sus segmentos meta.

El siguiente texto es recuperado en su totalidad de Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. (11. ed.). México: Pearson.

Evaluación de los segmentos del mercado

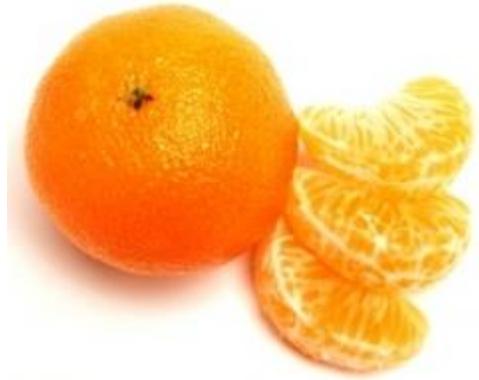
En la evaluación de distintos segmentos del mercado, la empresa debe prestar atención a tres factores:

1. Tamaño y crecimiento del segmento.
2. Atractivo estructural del segmento.
3. Objetivos y recursos de la empresa.



En primer lugar, una empresa desea seleccionar segmentos que tengan el tamaño y características de crecimiento correctos. Pero “el tamaño y el crecimiento correctos” son una cuestión relativa. Los segmentos más grandes, de más rápido crecimiento, no siempre son los más atractivos para todas las empresas. Las empresas más pequeñas pueden carecer de las habilidades y los recursos necesarios para atender a los segmentos más grandes, o encontrarlos demasiado competidos.

Estas empresas pueden enfocarse en segmentos más pequeños y menos atractivos, en un sentido absoluto, pero que son potencialmente más rentables para ellos. La empresa también debe examinar los principales factores estructurales que afectan al atractivo del segmento en el largo plazo. Por ejemplo, un segmento es menos atractivo si ya contiene a muchos competidores fuertes y agresivos, o si es fácil que nuevos participantes entren. La existencia de muchos productos sustitutos reales o potenciales puede limitar los precios y las utilidades que es posible ganar en un segmento.



UN SEGMENTO PUEDE SER MENOS ATRACTIVO SI CONTIENE PROVEEDORES PODEROSOS QUE PUEDAN CONTROLAR LOS PRECIOS O REDUCIR LA CALIDAD O CANTIDAD DE MERCANCÍAS Y SERVICIOS PEDIDOS.

El poder relativo de los compradores también afecta el atractivo: los compradores con un fuerte poder de negociación respecto a los vendedores intentarán forzar la baja de los precios, demandarán más servicios y enfrentarán a los competidores entre sí, todo a expensas de la rentabilidad del vendedor. Incluso si un segmento tiene el tamaño y el crecimiento adecuados y es estructuralmente atractivo, la empresa debe considerar sus propios objetivos y recursos.

Algunos segmentos atractivos pueden ser descartados rápidamente porque no se ajustan a los objetivos de largo plazo de la compañía. O la empresa puede carecer de las habilidades y los recursos necesarios para tener éxito en un segmento atractivo. Por ejemplo, el segmento de automóviles económicos del mercado automotriz es grande y creciente, pero teniendo en cuenta sus objetivos y recursos, tendría poco sentido para BMW, fabricante de automóviles de lujo y alto rendimiento, entrar en este segmento. Una empresa debe entrar solo en los

segmentos en los que pueda crear valor superior al cliente y obtener ventajas sobre sus competidores.

SELECCIÓN DE SEGMENTOS DE MERCADO META

Después de evaluar los diferentes segmentos, la empresa debe decidir cuáles y cuántos serán sus segmentos meta. Un **mercado meta** consiste en un conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes



que la empresa decide atender. La selección del mercado meta puede llevarse a cabo en varios niveles diferentes. La figura que se encuentra a continuación muestra que las empresas pueden atender al mercado de forma muy amplia (*marketing* indiferenciado), de forma muy estrecha (*micromarketing*), o en algún punto entre ambos extremos (*marketing* diferenciado o concentrado).

Marketing indiferenciado

Al utilizar una estrategia de **marketing** indiferenciado (o **marketing** masivo), la empresa

decide ignorar las diferencias de segmento y dirigirse a todo el mercado con una oferta. Dicha estrategia se centra en lo que es común en las necesidades de los consumidores, en lugar de en lo que es diferente. La empresa diseña un producto y un programa de *marketing* atractivos para el mayor número de compradores.

LOS MERCADÓLOGOS MASIVOS A MENUDO TIENEN PROBLEMAS PARA COMPETIR CON LAS EMPRESAS QUE SE ENFOCAN MÁS Y HACEN UN MEJOR TRABAJO EN LA SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES DE SEGMENTOS Y NICHOS ESPECÍFICOS.

La mayoría de los mercadólogos modernos tienen serias dudas acerca de esta estrategia. Surgen

dificultades en el desarrollo de un producto o marca que satisfaga a todos los consumidores.

Marketing diferenciado

Al utilizar una estrategia de **marketing diferenciado** (o **marketing segmentado**), la empresa decide dirigirse a varios segmentos de mercado y diseña diferentes ofertas para cada uno de ellos. Toyota Corporation produce varias marcas de automóviles —desde el Scion de Toyota hasta el Lexus—

cada uno dirigido a sus propios segmentos de los compradores de automóviles. P&G comercializa seis



marcas de detergentes para lavandería en Estados Unidos, que compiten entre sí en los estantes del supermercado.

AL OFRECER PRODUCTOS Y VARIACIONES DE *MARKETING* A LOS SEGMENTOS, LAS EMPRESAS ESPERAN AUMENTAR SUS VENTAS Y ALCANZAR UNA POSICIÓN MÁS FUERTE DENTRO DE CADA SEGMENTO DE MERCADO.

Desarrollar una posición más fuerte dentro de varios segmentos genera más ventas totales que el *marketing* indiferenciado en todos los segmentos. Gracias a su enfoque diferenciado, las marcas de Hallmark representan casi una de cada dos compras de tarjetas de felicitación en Estados Unidos. Del mismo modo, las múltiples marcas de detergente de P&G capturan cuatro veces la cuota de mercado de su rival más cercano.

Pero el *marketing* diferenciado también aumenta los costos de hacer negocios. Por lo general, una empresa encuentra que es más caro desarrollar y producir, digamos, diez unidades de diez productos diferentes que 100 unidades de un solo producto. Desarrollar planes de

marketing separados para segmentos separados requiere investigación adicional de *marketing*, pronósticos, análisis de ventas, planeación de la promoción y gestión del canal. Intentar llegar a los distintos segmentos del mercado con campañas publicitarias diferentes aumenta los costos de promoción. Por lo tanto, al decidir una estrategia de *marketing* diferenciado, la empresa debe sopesar las mayores ventas contra el aumento de los costos.



Figura 5. Planes de *marketing*

Marketing concentrado

Cuando se utiliza una estrategia de **marketing concentrado** (o **marketing de nicho**), en lugar de ir tras una pequeña parte de un gran mercado, la empresa persigue una gran parte de uno o unos pequeños segmentos o nichos.

Por ejemplo, Whole Foods Market tiene alrededor de 300 tiendas y 9000 millones de dólares en ventas, en comparación con los gigantes como Kroger (más de 3600 tiendas y ventas por 82 000 millones de dólares) y Walmart (cerca de 9000 tiendas y ventas de 419 000 millones

de dólares). Sin embargo, en los últimos cinco años, este minorista más pequeño y de mayor lujo ha crecido más rápido y de forma más rentable que cualquiera de sus rivales gigantes.

Whole Foods prospera por atender a los clientes ricos que los Walmarts del mundo no pueden atender bien, ofreciéndoles “alimentos orgánicos,

A TRAVÉS DEL *MARKETING* CONCENTRADO, LA EMPRESA LOGRA UNA FUERTE POSICIÓN DE MERCADO DEBIDO A SU MAYOR CONOCIMIENTO DE LAS NECESIDADES DEL CONSUMIDOR EN LOS NICHOS QUE ATIENDE Y A LA REPUTACIÓN ESPECIAL QUE ADQUIERE.

naturales y gourmet, que cumplen con las políticas del Día de la Tierra”.

De hecho, un cliente típico de Whole Foods tiene más probabilidades de boicotear al Walmart de su localidad que de ir de compras allí.

Puede comercializar más eficazmente al afinar sus productos, precios y programas a las necesidades de segmentos cuidadosamente definidos; también puede hacerlo de manera más eficiente, dirigiendo sus productos o servicios, canales y programas de comunicaciones hacia los consumidores que puede atender mejor y de manera más rentable.

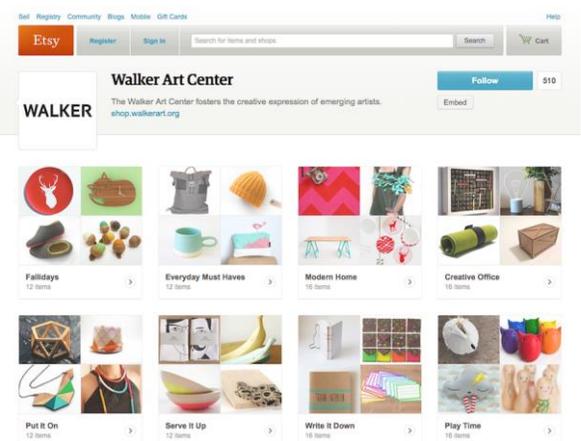
Este tipo de *marketing* permite a las empresas más pequeñas enfocar sus limitados recursos

MUCHAS EMPRESAS INICIAN ATENDIENDO NICHOS PARA OBTENER UN PUNTO DE APOYO FRENTE A LOS COMPETIDORES MÁS GRANDES E INGENIOSOS, PARA LUEGO CONVERTIRSE EN COMPETIDORES MÁS AMPLIOS.

en atender a los nichos que pueden ser intrascendentes o ignorados por los competidores de mayor tamaño. Por ejemplo, Southwest Airlines comenzó atendiendo a los viajeros intraestatales que buscaban viajes austeros en Texas; ahora es una de las líneas aéreas más grandes de la nación. Enterprise Rent-ACar comenzó por la construcción de una red de oficinas de barrio en lugar de competir con Hertz y

Avis en ubicaciones aeroportuarias. Enterprise es ahora la compañía de alquiler de automóviles más grande de Estados Unidos.

Hoy, el bajo costo de configuración de una tienda en Internet hace aun más rentable atender a nichos al parecer minúsculos. En particular las pequeñas empresas están logrando utilidades al atender pequeños nichos en la Web. Considere el caso de Etsy: Etsy es “el mercado artesanal del mundo”, donde se vende de todo, desde jabones hechos a mano hasta mancuernillas de Conan



O'Brien. Conocida también como la hermanita funky de eBay, el sitio online de la feria de artesanías Etsy dista mucho de ser el mercadillo anticuado de la esquina.

Gracias al alcance y poder de la Web, Etsy ahora cuenta con 8 millones de miembros, 8.5 millones de anuncios en 150 países y 5 millones de visitantes mensuales. En solo los últimos tres años, Etsy ha más que triplicado sus ventas brutas a 314 millones de dólares. El vibrante mercado artesanal de Etsy es más que un sitio de comercio electrónico; es una próspera comunidad. Por ejemplo, patrocina reuniones reales y virtuales organizadas por ubicación (desde Siracusa a Saskatchewan y Singapur), medio (papel maché, mosaico) y área de interés (gremio de artesanos de cota de malla, lagartos y golosinas).

**EL OBJETIVO DE ETSY ES
“CONSTRUIR UNA NUEVA
ECONOMÍA Y PRESENTAR UNA
OPCIÓN MEJOR: COMPRA, VENDE Y
VIVE LO HECHO A MANO”.**

La misión de Etsy es “permitir a las personas ganarse la vida haciendo cosas y volver a conectar a los artesanos con los compradores”. El *marketing* concentrado puede ser altamente rentable. Al mismo tiempo, implica riesgos más elevados que lo normal. Las empresas que dependen de uno o varios segmentos para

todos sus negocios sufrirán enormemente si el segmento entra en crisis, o si los grandes competidores comienzan a atenderlo con mayores recursos. Por estas razones, muchas empresas prefieren diversificarse en varios segmentos del mercado.

Micromarketing

Los mercadólogos diferenciados y concentrados adaptan sus ofertas y programas de *marketing* para satisfacer las necesidades de diversos segmentos de mercado y nichos. Sin embargo, no personalizan sus ofertas para cada cliente. El

micromarketing es la práctica de personalizar productos y programas de *marketing* a los gustos de individuos y ubicaciones específicos. En lugar de ver a un cliente en cada individuo,



los mercadólogos micro ven al individuo en cada cliente. El *micromarketing* incluye el *marketing* local y el *marketing* individual.

Marketing local. El *marketing* local implica adaptar las marcas y promociones a las necesidades y los deseos de los grupos de clientes locales: ciudades, barrios e incluso tiendas específicas. Por

ejemplo, la cadena de farmacias de Nueva York, Duane Reade adapta sus surtidos de mercancía a los

distintos vecindarios. En Manhattan, alrededor de Penn Station y la Port Authority, vende bocadillos y comidas rápidas a los muchos oficinistas y viajeros de la zona. En el barrio de Williamsburg de Brooklyn —un área con pocos bares y lugares para comprar cerveza— las tiendas Duane Reade venden amplia variedad de medios galones de cerveza y paquetes de seis latas.

DUANEreade™
 YOUR CITY. YOUR DRUGSTORE.

LOS AVANCES EN LA TECNOLOGÍA DE LAS COMUNICACIONES HAN DADO LUGAR A NUEVAS VERSIONES DE ALTA TECNOLOGÍA DE *MARKETING* BASADAS EN LA UBICACIÓN.

Utilizando redes sociales basadas en la ubicación como Foursquare, Gowalla, Shopkick o Facebook Places, y servicios de *marketing* local de oferta del día como Groupon o Facebook Deals, los minoristas pueden dirigirse a los consumidores con ofertas locales en línea o por teléfono móvil.

IDENTIFICAR Y DEFINIR LOS PERFILES DE DISTINTOS GRUPOS DE COMPRADORES

Existen muchas maneras de definir e identificar los diferentes perfiles del consumidor, ya sea porque cada persona que interviene en la compra se identifica con un rol distinto, o porque los especialistas en *marketing* han estudiado y separado mucho este tema. A continuación, se presentan los grupos que los expertos toman en cuenta la mayoría de veces.

El siguiente texto es recuperado en su totalidad de la página elinfluenciador.blogspot.com

Fernández González, I. (13 de octubre, 2008). *El influenciador de compra: la influencia desde el marketing*. [Fecha de consulta: 16 de enero del 2016]. Recuperado de <http://influenciador.blogspot.com/2008/10/el-influenciador-de-compra-la.html>

1. INICIADOR. Es la persona que tiene la necesidad, la reconoce y la externa.
2. INFLUENCIADOR. Toda persona que declina la información a favor o en contra, o bien aporta algún tipo de información.
3. PRESCRIPTOR. Es un influenciador con argumento de autoridad (por ejemplo un médico) no tiene porque saber objetivamente del tema, sino que se intuye que sabe. Un vendedor puede convertirse en prescriptor siempre y cuando nosotros le demos autoridad, le otorguemos confianza.



4. **LÍDERES DE OPINIÓN.** Prescriptor o influenciador en grandes medios. Suelen ser personas con carisma, se asocian con los productos relacionados con el tema. (por ejemplo, Michael Jordan o Bill Gates).

UNA PERSONA PUEDE SER A LA VEZ CONSUMIDORA, COMUNICADORA Y PROMOTORA, ESTA PUEDE INTRODUCIR LA MARCA A VARIAS PERSONAS, RECOMENDÁNDOLA Y EXPLICANDO EL POR QUÉ DE SU RECOMENDACIÓN.

5. **DECISOR.** Persona que elige la marca, producto o calidad, dentro de una categoría de productos. Por ejemplo, los niños cuando piden los juguetes.

6. **COMPRADOR.** Persona que genera la transacción o el acto económico de comprar el producto o servicio.

7. **CONSUMIDOR O USUARIO.**

Consumidor. Es el que usa productos fungibles (que se consumen con el uso); se destruyen en poco tiempo (pan, galletas, jabon, etc).

Usuario. Es el que consume productos o servicios en un plazo de amortización largo en el tiempo. La destrucción o consumo del producto se realiza en un plazo largo (automóviles, casas, terrenos, etc.).

8. **GATE KEEPER** (guardián de la puerta). Juegan este papel las secretarias en ámbitos industriales, filtrando la entrada, aunque la decisión final la toma el comprador.

CUANDO NOS REFERIMOS A INFLUENCIADORES ES PORQUE SON LOS ÚNICOS QUE REALMENTE IMPLICAN UNA INTERVENCIÓN EN LA POSTERIOR ACTITUD DE UN TERCERO.

Los influenciadores implican una intervención en la toma de decisión de un tercero menos en el comprador, consumidor o usuario, ya que en estos tres casos el proceso ya ha finalizado. Incluso en el caso del usuario que recomienda a un amigo un producto, en este caso el usuario cambia de rol en la interacción con su amigo convirtiéndose en prescriptor. De esta manera, el famoso

influenciador de compra casi nunca es un único agente, sino una sucesión de personas que influyen en la decisión transaccional del resto de la sociedad.

El siguiente texto es recuperado en su totalidad de Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de marketing*. (14. ed.). México: Pearson.

SELECCIONAR SEGMENTOS DE MERCADO

Michael Porter ha identificado cinco fuerzas que determinan el atractivo intrínseco a largo plazo de un mercado o segmento de mercado: competidores en el sector, entrantes potenciales, sustitutos, compradores y proveedores. Las amenazas que representa cada una de las fuerzas son las siguientes:



1. Amenaza de rivalidad intensa en el segmento. Un segmento no es atractivo si en él participa ya un gran número de competidores fuertes o agresivos. Es aún menos atractivo si es estable o está en declive, si se debe añadir capacidad de producción en grandes incrementos, si los costos fijos o las barreras de salida son altos, o si los competidores tienen mucho que perder por dejar de servir al segmento.

Estas condiciones llevarán a guerras de precios frecuentes, a batallas publicitarias y a lanzamientos de nuevos productos, y harán que competir sea caro. El mercado de telefonía móvil ha enfrentado una feroz competencia debido a la rivalidad que hay en los segmentos.

EL SEGMENTO MÁS ATRACTIVO ES AQUEL DONDE LAS BARRERAS DE ENTRADA SON ALTAS Y LAS BARRERAS DE SALIDA SON BAJAS.

2. Amenaza de nuevos entrantes. Son pocas las empresas nuevas que pueden entrar al sector, y aquellas con mal desempeño pueden salir con facilidad. Cuando tanto las barreras de

entrada como las de salida son altas, existe una alta probabilidad de obtener grandes ganancias, pero las empresas se enfrentan a un riesgo mayor porque las que tienen resultados menos positivos permanecerán en el mercado y darán pelea. Cuando tanto las barreras de entrada como de salida son bajas, las empresas entran y salen del sector con facilidad, y los rendimientos son estables pero bajos.

El peor caso es cuando las barreras de entrada son bajas y las barreras de salida son altas: las empresas entran durante las buenas épocas, pero les resulta difícil salir en las épocas malas. El resultado es una sobrecapacidad crónica y ganancias bajas para todos. La industria de la aviación tiene bajas barreras de entrada pero las de salida son altas, lo que provoca que todas las líneas aéreas tengan que luchar durante las debacles económicas.

3. Amenaza de productos sustitutos. Un segmento no es atractivo cuando existen sustitutos reales o potenciales para el producto. Los sustitutos limitan los precios y las ganancias. Si la tecnología avanza o aumenta la competencia en estas industrias sustitutas, los precios y ganancias probablemente caerán. Los viajes por avión enfrentan un desafío de rentabilidad muy fuerte, debido a la oferta de viajes en autobús o en tren.



4. Amenaza del creciente poder de negociación de los compradores. Un segmento no es atractivo si los compradores tienen un poder de negociación fuerte o en crecimiento. El aumento de gigantes minoristas como Walmart ha llevado a algunos analistas a concluir que la rentabilidad potencial de las empresas de bienes envasados o de consumo masivo se verá

restringida. El poder de negociación de los compradores aumenta cuando están más concentrados o más organizados, cuando el producto representa una fracción significativa

PARA PROTEGERSE, LOS VENDEDORES PODRÍAN ELEGIR COMPRADORES CON MENOR PODER DE NEGOCIACIÓN, O CAMBIAR DE PROVEEDORES.

de sus costos, cuando el producto no está diferenciado, cuando los costos por cambiar de marca son bajos para los compradores, cuando los compradores son sensibles al precio por las bajas ganancias, o cuando pueden integrarse verticalmente hacia atrás. Una defensa de los vendedores sería desarrollar ofertas superiores, que los compradores no puedan rehusar.

5. Amenaza del creciente poder de negociación de los proveedores. Un segmento no es atractivo si los proveedores de la empresa son capaces de aumentar los precios o reducir la cantidad suministrada. Los proveedores tienden a ser poderosos cuando están concentrados u organizados, cuando pueden integrarse verticalmente hacia adelante, cuando existen pocos sustitutos, cuando el producto suministrado es un insumo importante, y cuando los costos de cambiar proveedores son altos. La mejor defensa consiste en crear relaciones ganar-ganar con los proveedores, o utilizar múltiples fuentes de aprovisionamiento.



Al evaluar diferentes segmentos de mercado, la empresa debe tener en cuenta dos factores:

- El atractivo general del segmento
- Las metas y recursos de la empresa

Podría darse el caso de que algunos segmentos atractivos a primera vista resulten incompatibles con las metas de la empresa a largo plazo, o que esta carezca de una o más competencias necesarias para ofrecer un valor superior.

Como muestra la siguiente figura, en un extremo se encuentra un mercado masivo compuesto esencialmente por un solo segmento, y en el otro los individuos o segmentos de una sola

persona. En medio se encuentran múltiples segmentos y segmentos únicos.

LOS ESPECIALISTAS EN *MARKETING* TIENEN UN RANGO O CONTINUO DE NIVELES POSIBLES DE SEGMENTACIÓN QUE PUEDE GUIAR SUS DECISIONES EN LA SEGMENTACIÓN DE MERCADOS META.

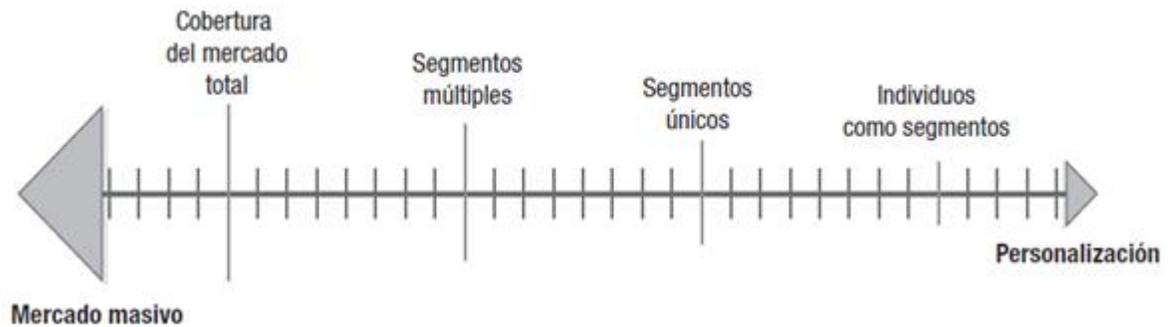


Figura 5. Niveles posibles de segmentación.

ESTABLECER Y COMUNICAR LOS BENEFICIOS

La división del mercado en grupos más pequeños con características similares proporciona una serie de ventajas para la empresa. A continuación, se detallan los más relevantes:

El siguiente texto es recuperado en su totalidad del blog Retos directivos.

Harvard Deusto Business Review. (29 de setiembre, 2014). *Segmentación de mercados: variables y beneficios*. [Fecha de consulta: 18 de enero del 2016]. Recuperado de <http://retos-directivos.eae.es/variables-y-beneficios-de-la-segmentacion-de-mercado/>

Beneficios de la segmentación de mercados

La división del mercado en grupos más pequeños con características similares proporciona una serie de ventajas para la empresa.

Permite identificar y satisfacer las necesidades específicas de cada segmento de mercado. La segmentación analiza las características y hábitos de consumo de los diferentes grupos, proporcionando información sobre gustos y necesidades de cada segmento.

Este conocimiento te permitirá seleccionar a tu grupo o grupos de mercado y cubrir sus necesidades específicas, al crear un producto o servicio determinado, adaptado a los requerimientos del grupo.

Ayuda a focalizar las estrategias de *marketing* para cada segmento. Disponer de una radiografía de los diversos segmentos de mercado facilita la creación de estrategias de *marketing* específicas para cada uno de ellos.

Pone de relieve nuevos nichos de mercado. El estudio y análisis de los diversos grupos permite descubrir nuevas oportunidades de negocios no explotadas.

LA SEGMENTACIÓN DE MERCADO NO SOLO NOS OFRECE INFORMACIÓN SOBRE LOS GUSTOS, NECESIDADES Y HÁBITOS DE CONSUMO DE LOS GRUPOS DE MERCADO.

Facilita el análisis de la competencia. Ofrece la oportunidad de conocer mejor el producto y las estrategias de *marketing* que utiliza tu competencia. Utiliza estos datos para averiguar qué necesidades no están cubiertas y qué estrategias son las más efectivas.

Se aprovechan más los recursos. Comprender las demandas de tu segmento de mercado te ayudará a establecer prioridades y a asignar los recursos necesarios, en función de la estrategia y de los objetivos perseguidos.

Permite un óptimo posicionamiento de la empresa y un mayor crecimiento. Conocer a cada segmento de mercado, ofrecerle un producto o servicio adaptado a sus gustos, necesidades y expectativas, y utilizar la estrategia de *marketing* adecuada te facilitará un mejor posicionamiento, un lugar relevante entre tus competidores. Cuanto mejor sea tu



posicionamiento, mayores serán las probabilidades de crecimiento de tu empresa.