

## CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO

### Introducción

Este capítulo hace una recopilación de la literatura relacionada con segmentación de mercados que varios expertos en mercadotecnia han propuesto. El objetivo de reunir esta información es aplicar la teoría al problema que el Instituto Poblano para la Productividad Competitiva enfrenta por la falta de delimitación de un mercado objetivo y responder a las preguntas planteadas como problema de segmentación de mercados.

### Concepto de Mercado

*“Para que un mercado exista, las personas deben tener necesidades y deseos, y productos o servicios que los satisfagan”* (Cravens, 1987, p. 52). Por un lado, un mercado es el grupo de individuos que buscan satisfacer un deseo o una necesidad mediante la compra de productos o servicios. Por otra parte, el producto o servicio representan la demanda del mercado y el medio para satisfacer lo que el mercado requiere. Es así que, un producto-mercado es la combinación de personas con necesidades que están dispuestas a satisfacerlas con los productos o servicios que más se adecuen a ellas y les proporcionen un beneficio. De manera muy similar, Kotler (1993, p. 9) define al mercado como el conjunto de *“todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a tener la capacidad para realizar un intercambio para satisfacer esa necesidad o deseo.”*

## ¿Cómo Segmentar el Mercado?

Una de las preguntas plantadas en esta tesis es ¿cómo segmentar el mercado? En los siguientes apartados, se pretende determinar la manera en la que hay que segmentar las microempresas que van a ser atendidas por el IPPC. Se explicarán ciertos términos, pasos y estrategias para delimitar el mejor mercado objetivo.

El mercado es muy diverso. Consumidores con diferentes hábitos, intereses, necesidades, orígenes, valores y estilos de vida hacen posible la creación de productos o servicios específicos. Aunado a esta diversidad; la diferencia en los hábitos de compra, una población numerosa, la dispersión del mercado y la dificultad de captar la preferencia de todos los consumidores crea la necesidad de dividir o segmentar el mercado. El objetivo es establecer límites para dirigir el esfuerzo de mercadotecnia al segmento identificado como atractivo. Esto permite a la empresa capitalizar las oportunidades existentes en el mercado y enfocarse particularmente a satisfacer necesidades específicas que demanda el mercado seleccionado. De otra manera, cuando una empresa no segmenta pueden suceder dos situaciones. Primero, la empresa no es capaz de servir al número y a la diversidad de consumidores existentes de manera eficaz. Segundo, se puede sobrentender que la empresa es capaz de satisfacer las necesidades de forma individual adaptando el producto y la mercadotecnia a cada consumidor.

### *Definiciones de Segmentación de Mercados según Varios Autores*

- Schiffman y Kanuk (2001) definen la segmentación de mercados como el procedimiento de dividir un mercado en distintos subconjuntos que tienen necesidades

o características comunes y de seleccionar uno o varios de esos segmentos como tantos objetivos por alcanzar por medio de una mezcla de marketing específica.

- Kotler (1984) precisa que la segmentación de mercados es el acto de dividir un mercado en grupos bien definidos de grupos de clientes que pueden necesitar productos o mezclas de mercadotecnia específicos.
- De acuerdo a la American Marketing Association (2006), la segmentación de mercados es el proceso de subdividir un mercado en diferentes subconjuntos de consumidores que se comportan de la misma manera o tienen necesidades similares.

#### *Niveles de Segmentación de Mercados*

“La segmentación de mercados es un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa” (Kotler, 2001, p. 256). Para analizar a las personas u organizaciones a las cuales la empresa dirigirá su mercadotecnia, la empresa puede optar por atraer su mercado objetivo eligiendo cualquiera de los siguientes enfoques: segmentos, nichos, localidades, individuos o de manera masiva. Los primeros cuatro pueden ser considerados como una estrategia de micromarketing debido a que atacan grupos y subgrupos de clientes definidos y estrechos de acuerdo a su tamaño, perfil y necesidades. El enfoque masivo, ha dejado de ser aplicado porque no establece diferenciación publicitaria, de distribución y de producción en el mercado puesto que asume que todos los clientes potenciales son lo suficientemente similares como para dirigirse a ellos individualmente. Para este estudio van a ser considerados los cuatro niveles de segmentación que Kotler (2001) propone.

*Marketing de Segmento.* Consiste en la identificación de grupos amplios con característica similares dentro de un mercado. Este tipo de marketing permite la fijación de

un precio para cada segmento de mercado, la reducción de competidores, una oferta de productos adecuada al segmento y una mayor facilidad para la distribución del bien.

*Marketing de Nichos.* Según Kotler (2001), un nicho es un grupo de consumidores aún más estrecho que un segmento de mercado y cuyas necesidades se encuentran insatisfechas. Ejemplo de nichos son las revistas dirigidas a diferentes etnias, géneros y orientaciones sexuales. Al identificar nichos, se asume que la respuesta de cada uno será diferente al diseño de la mercadotecnia lanzado. En este caso, los nichos suelen atraer pocos competidores, reflejan necesidades bien definidas, son aún más rentables y demandan especialización. Cabe aclarar que el término mercado meta y mercado objetivo pueden utilizarse de manera indistinta para referirse a un nicho de mercado. Se entiende que, un nicho, un mercado objetivo o un mercado meta es aquel que ha sido seleccionado del mercado global para dirigir, de manera muy específica, un producto en particular (Gitman & McDaniel, 2001).

*Marketing Local.* Este marketing demanda una estrategia local. Por ejemplo, las sucursales, cadenas de autoservicios, los barrios, los vecindarios étnicos serían considerados grupos pequeños con variables de consumo específicas que requieren de una mezcla de mercadotecnia bien delimitada y única.

*Marketing Individual.* También conocido como “marketing personalizado” o “uno a uno”. Este nivel de segmentación adapta la oferta, logística, comunicaciones, método de pago, etc. de acuerdo a requerimientos que demanda cada individuo.

Una vez ubicado el grupo de consumidores a los cuales se pretende atender, se necesita dividir al mercado en subconjuntos que tengan necesidades o características en común para, posteriormente, seleccionar uno o varios de esos segmentos como objetivo. Una opción que Kotler (2001) propone para la segmentación de mercados es identificar las

preferencias de un grupo de consumidores con base en los atributos del producto o servicio.

Los patrones que pueden identificarse son los siguientes:

Figura 6. Patrones Básicos de Preferencias del Mercado



*Fuente: Kotler, P. (2001). Dirección de Marketing. Pearson Education*

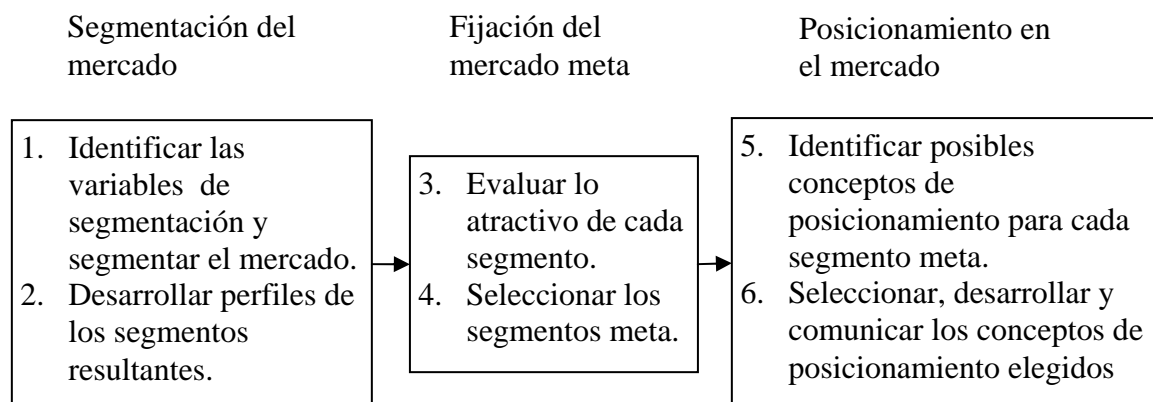
Las preferencias homogéneas demuestran que los consumidores tienen preferencias similares tomando en cuenta las mismas características del producto. Por el contrario, en el patrón de preferencias difusas, no se logra determinar una tendencia por la dispersión en gustos, necesidades o preferencias de los consumidores. En este caso, se puede aprovechar la diversidad de preferencias para que los competidores se ubiquen en una zona del cuadrante diferenciando sus productos de los demás, atraer clientes insatisfechos y posicionarse en ese espacio. Finalmente, dentro de las preferencias agrupadas se pueden identificar gustos bien definidos que le permita a la empresa atraer el segmento que pueda atender.

### Pasos para Segmentar un Mercado

Generalmente las compañías suelen establecer planes de acción para posicionar productos o servicios, abarcar nuevos mercados, incrementar ventas o lanzar nuevos

productos o servicios ubicando un mercado atractivo a través de estrategias de mercadotecnia. Una estrategia de marketing es parte de un plan de negocios en el que se plantea la manera en la que una línea de productos o una marca pueden lograr los objetivos de la empresa. Las líneas de acción para alcanzar estos objetivos son la segmentación de mercado, identificación del mercado meta, posicionamiento, mezcla de mercadotecnia y gastos inherentes (American Marketing Association, 2006). Kotler (1996), por su parte, propone una estrategia de mercadotecnia de tres pasos para seleccionar un segmento de mercado, muy similar a la de la AMA (American Marketing Association). La siguiente figura muestra dicho proceso.

Figura 7. Pasos en la Segmentación, Fijación del Mercado Meta y Posicionamiento en el Mercado



*Fuente: Kotler, P. (1996). Dirección de mercadotecnia. Prentice-Hall*

En la etapa de segmentación del mercado, se delimita el grupo de consumidores en conglomerados homogéneos y se crean perfiles característicos de los segmentos resultantes. En la segunda etapa, se evalúan las potencialidades de cada segmento y se selecciona un segmento objetivo. En la última etapa, la de posicionamiento en el mercado, se diseña la

estrategia de mercadotecnia más adecuada para que el producto o servicio sea percibido por los consumidores como la mejor propuesta o medio para satisfacer sus necesidades.

A continuación, se desarrollan los pasos propuestos por Kotler (1996) como una segunda opción para la segmentación, fijación del mercado meta y posicionamiento de un producto en el mercado. Así mismo, el contenido se complementará con las aportaciones de otros autores.

### 1. Identificación de Variables para Segmentar el Mercado

A lo largo de la etapa de segmentación del mercado del modelo de Kotler (1996) se darán las bases teóricas para responder a la pregunta: ¿qué segmento de la población de microempresas es el más rentable y productivo para el IPPC?

*Criterios y Variables de Segmentación según Schiffman y Kanuk (2001)*

Para desarrollar una estrategia de segmentación se debe seleccionar una o varias bases de segmentación que definirán las características del segmento de mercado. La siguiente figura resume las nueve categorías que Schiffman y Kanuk (2001) proponen para segmentar el mercado.

Tabla 2. Categorías de Segmentación del Mercado y Variables Seleccionadas

Bases de Segmentación	Variables de Segmentación Seleccionadas
1. Segmentación Geográfica - Región - Tamaño de la ciudad - Densidad del área - Clima	Sudoeste, estados de la región montañosa, Alaska, Hawaii Áreas metropolitanas principales, ciudades pequeñas, poblados Urbana, suburbana, ex urbana, rural Templado, cálido, húmedo, lluvioso
2. Segmentación Demográfica - Edad	Menos de 12, 12-17, 18-34, 35-49, 50-64, 65-74, 75-99, 100 o

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sexo</li> <li>- Estado marital</li> <li>- Ingresos</li> <li>- Educación</li> <li>- Ocupación</li> </ul>	<p>más</p> <p>Masculino, femenino</p> <p>Solteros, casados, divorciados, viven juntos, viudos</p> <p>Menos de US\$25,000, US\$25,000-US\$34,999, US\$35,000-US\$49,999, US\$50,000-US\$74,999, US\$75,000-US\$99,000, US\$100,000 o más</p> <p>Preparatoria parcial, preparatoria completa, estudios universitarios parciales, licenciatura, postgrado</p> <p>Profesional, obrero, oficinista, agrícola, militar</p>
<p>3. Segmentación Psicológica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Necesidades – motivación</li> <li>- Personalidad</li> <li>- Percepción</li> <li>- Involucramiento en el aprendizaje</li> <li>- Actitudes</li> </ul>	<p>Casa, seguridad, tranquilidad, afecto, sentido de valor propio</p> <p>Extrovertidos, buscadores de novedades, agresivos, dogmáticos bajos</p> <p>Riesgo bajo, riesgo moderado, riesgo alto</p> <p>Bajo involucramiento, alto involucramiento</p> <p>Actitud positiva, actitud negativa</p>
<p>4. Segmentación Psicográfica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Segmentación (estilo de vida)</li> </ul>	<p>Mentalidad ahorrativa, sedentarios, entusiastas del aire libre, buscadores de prestigio</p>
<p>5. Segmentación Sociocultural</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Culturas</li> <li>- Religión</li> <li>- Subculturas (racial / étnica)</li> <li>- Clase social</li> <li>- Ciclo de vida familiar</li> </ul>	<p>Estadounidense, italiana, china, mexicana, francesa, paquistaní</p> <p>Católica, protestante, judía, musulmana, otra</p> <p>Afroestadounidense, caucásica, asiática, hispánica</p> <p>Baja, media, alta</p> <p>Solteros, casados jóvenes, con hijos, sin hijos</p>
<p>6. Segmentación Relacionada con el Uso</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tasa de uso</li> <li>- Estado de conciencia</li> <li>- Lealtad de marca</li> </ul>	<p>Usuarios intensos, usuarios medianos, usuarios leves, no usuarios</p> <p>No consiente, consiente interesado, entusiasta</p> <p>Ninguna, alguna, intensa</p>
<p>7. Segmentación por la Situación de Uso</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiempo</li> <li>- Objetivo</li> <li>- Localización</li> <li>- Persona</li> </ul>	<p>Ocioso, de trabajo, agitado, matutino, nocturno</p> <p>Personal, obsequio, bocadillo, diversión, logro</p> <p>Hogar, trabajo, casa de un amigo, interior de la tienda</p> <p>Uno mismo, miembro de la familia, amigos, jefe, compañeros</p>
<p>8. Segmentación por Beneficios</p>	<p>Comodidad, aceptación social, durabilidad, economía, valor a cambio del dinero pagado</p>
<p>9. Enfoques de Segmentación Híbridos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Demográficos / psicográficos</li> </ul>	<p>Combinación de perfiles demográficos y psicográficos de perfiles de segmentos de consumidores</p>



- Geodemográfica	“Dinero y cerebro”, “empresa negra”, “conservadores norteos” (Old Yankee Rows), “estilo Dixie centro urbano” Realizador, satisfecho, creyente, triunfador, esforzado, acumulador de experiencias, logrador, luchador
- SRI VALS™	
VALS™ es ejemplo de un perfil demográfico / psicográfico. PRIZM es un ejemplo de perfil geodemográfico.	

*Fuente: Schiffman y Kanuk (2001). Comportamiento del Consumidor. Prentice Hall.*

*Segmentación Geográfica.* Esta primera base de segmentación consiste en dividir el mercado bajo criterios de localización tales como región, tamaño de la ciudad, densidad del área y clima. Pueden ser diferentes las variables a considerar de acuerdo a la precisión con la que se necesite adecuar el producto o servicio al mercado. Por ejemplo, el tamaño de la ciudad puede determinarse, bien, por sus dimensiones geográficas o por el número de habitantes haciendo uso de censos y estadísticas (Schiffman y Kanuk, 2001).

*Segmentación Demográfica.* La segmentación demográfica se basa en variables como edad, sexo, ingresos, educación, etc. Estas características demográficas son por lo general medibles y accesibles. Es de utilidad esta segmentación porque mediante datos secundarios (directorios, estadísticos, datos de censos, bases de datos, etc.), se muestra información histórica, pronósticos, tendencias de crecimiento y cambios en la distribución de edad, ingresos, entre otros. Además, se pueden asumir y deducir aspectos subjetivos como el hecho de que las preferencias y necesidades de cada generación son diferentes; los roles sexuales que se asumen son característicos del género; el tipo de productos que compran las personas que viven independientemente, en matrimonio con doble aportación de ingreso o son divorciadas; la capacidad de compra y las necesidades del consumidor cuando percibe cierto ingreso, tienen determinado nivel de estudios y ejercen una profesión específica (Schiffman y Kanuk, 2001).

*Segmentación Psicológica.* Las características psicológicas se refieren a la motivación, personalidad, actitudes, necesidades, metas, aprendizaje, etc. del consumidor individual. De acuerdo a estas particularidades, se pueden determinar perfiles del comportamiento del consumidor y asignarles ciertas cualidades. Por ejemplo, el segmento de mercado de consumidores con mentalidad ahorrativa, sedentarios, futuristas, amantes de la naturaleza o buscadores de prestigio y reconocimiento puede ser un nicho de mercado que probablemente busca identificarse con el producto o servicio (Schiffman y Kanuk, 2001).

*Segmentación Psicográfica.* La segmentación psicográfica es la división del mercado por personalidad o estilo de vida. De acuerdo a Schiffman y Kanuk (2001), este tipo de segmentación está en estrecha relación con la psicológica debido a que muestra la personalidad y las actitudes del consumidor. Por tal manera, la identificación de este segmento de consumidores es de alto potencial porque responderá directamente a los mensajes que el producto o servicio transmita (Schiffman y Kanuk, 2001).

*Segmentación Sociocultural.* La segmentación sociocultural toma en cuenta características de grupo y culturales. El ciclo de vida familiar, la clase social, la cultura, subcultura y religión son variables que definen pertenencia, identificación y afiliación muy particular de un grupo o una cultura. En el caso de la variable ciclo de vida familiar, las diferentes etapas por las que pasa la familia permiten dirigir los productos o servicios a las necesidades de este grupo. Sucede lo mismo cuando se segmenta en base al estrato social. Por lo general, los hábitos de compra, los valores, el nivel de educación y los productos de su preferencia suelen ser semejantes en cada nivel social. Segmentar bajo la categoría de cultura, subcultura y religión, resulta útil debido a que creencias, costumbres, valores y

estilo de vida son comunes dentro de cada segmento sociocultural (Schiffman y Kanuk, 2001).

*Segmentación Relacionada con el Uso.* La segmentación relacionada con el uso clasifica a los consumidores según el nivel de uso del producto, el nivel de conciencia y el grado de lealtad hacia la marca del producto. Es decir, la intensidad con la cual el consumidor hace uso de los productos o servicios o el nivel de interés por los mismos así como el apego hacia una marca ayuda identificar el mercado que más o menos frecuente hacen uso del bien o servicio ofrecido por las empresas (Schiffman y Kanuk, 2001).

*Segmentación por la Situación de Uso.* Se segmenta bajo este criterio cuando existen factores temporales, ocasiones, temporadas o situaciones de uso que influyen en la decisión de compra. Ante el reconocimiento de esta situación de uso, se puede crear una relación automática entre las necesidades del consumidor y la compra del producto o servicio como causa de la situación en la que se encuentre (Schiffman y Kanuk, 2001).

*Segmentación por Beneficios.* Con frecuencia el consumidor tiende a buscar los beneficios que le otorga un producto o servicio. Algunas ventajas que pueden convencer al consumidor son la comodidad, alivio, durabilidad, bienestar, buen sabor, rapidez, entre otras. A partir de estas características, la empresa puede saber cómo diseñar o ajustar el producto o servicio a lo que el consumidor busca según la ventaja o el valor agregado que ofrezca (Schiffman y Kanuk, 2001).

*Enfoques de Segmentación Híbridos.* Este criterio de segmentación según Schiffman y Kanuk (2001), permite combinar algunas variables de segmentación para conocer con mayor precisión el mercado. Las variables que los autores proponen son la combinación de perfiles psicográfico-demográfico, geodemográfica y el sistema de valores y estilos de vida de SRI Consulting (VALS™). Es decir, hay variables psicográficas y

demográficas que pueden ser complementarias para alcanzar un mercado específico o algunas áreas demográficas puede tener similitudes en el estilo de vida; por ejemplo, las poblaciones de cuello blanco, las estirpes de sangre azul y las familias de campo. El último de los híbridos reúne rasgos del consumidor tomando en cuenta estilos de vida, características psicológicas, demográficas, beneficios, clases sociales, etc. Así, los ocho perfiles de los consumidores a los que el segmento VALS™ de SRI hace referencia son: realizadores, satisfechos, triunfadores, experimentadores, creyentes, esforzados, hacedores y luchadores (Schiffman y Kanuk, 2001).

*Segmentación del Mercado Industrial.* Las variables de segmentación mencionadas anteriormente son de utilidad cuando la empresa dirige su producto a un mercado de consumo. Existen casos en los que el nicho de mercado es una empresa o una industria y, por lo tanto, las variables tienden a ser alteradas. El mercado al que se hace referencia es el mercado industrial, actualmente denominado *Business-to-Business Market (B2B)*. El mercado B2B investiga los mercados para aquellos productos que son vendidos de una empresa a otra y no de una empresa a los consumidores.

A continuación se muestran las variables de segmentación para un mercado B2B que Bonota y Shapiro (1983) proponen y mismas que fueron citadas por Kotler (2001). La manera en la que se aborda este modelo es mediante el uso de preguntas y sirve principalmente para decidir qué empresas industriales se van a atacar.

Tabla 3. Principales Variables de Segmentación para el Mercado Industrial

<p>Demográficas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Industria: ¿En cuáles industrias debemos enfocarnos?</li> <li>• Tamaño de la compañía: ¿En qué tamaño de empresas debemos enfocarnos?</li> <li>• Lugar: ¿En qué zonas debemos enfocarnos?</li> </ul>
<p>Variables operativas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnología: ¿En qué tecnologías al consumidor debemos enfocarnos?</li> <li>• Estado de usuario / no usuario: ¿Debemos enfocarnos en usuarios grandes, pequeños o no usuarios?</li> <li>• Capacidades del cliente: ¿Debemos enfocarnos en clientes que necesitan muchos o pocos servicios?</li> </ul>
<p>Enfoques de compra</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización de función de compra: ¿Debemos enfocarnos en compañías con organizaciones de compras altamente centralizadas o descentralizadas?</li> <li>• Estructura de poder: ¿Debemos enfocarnos en compañías que están dominadas por la ingeniería, por las finanzas, etcétera?</li> <li>• Naturaleza de las relaciones existentes: ¿Debemos enfocarnos en compañías que tienen relaciones, o simplemente ir tras las compañías más deseables?</li> <li>• Políticas generales de compra: ¿Debemos enfocarnos en compañías que prefieren arriendos, contratos de servicio, compras de sistemas, subasta cerrada?</li> <li>• Criterios de compra: ¿Debemos enfocarnos en compañías que buscan calidad, servicio, precio?</li> </ul>
<p>Factores de situación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Urgencia: ¿Debemos enfocarnos en empresas que necesitan un envío rápido y repentino de servicios?</li> <li>• Aplicación específica: ¿Debemos enfocarnos en ciertas aplicaciones de nuestro producto, en lugar de todas las aplicaciones?</li> <li>• Tamaño del pedido: ¿Debemos enfocarnos en pedidos grandes o pequeños?</li> </ul>

#### Características personales

- Similitud entre comprador y vendedor: ¿Debemos enfocarnos en compañías cuyas personas y valores son similares a los nuestros?
- Actitudes hacia el riesgo: ¿Debemos enfocarnos en clientes que toman riesgos o que los evitan?
- Lealtad: ¿Debemos enfocarnos en compañías que muestran mucha lealtad a sus proveedores?

*Fuente: Kotler, P (2001). Dirección de Mercadotecnia. Prentice Hall*

Después de haber mostrado las variables tanto para segmentar un mercado de consumo y un mercado industrial o empresarial, se enfatiza que las variables más apropiadas para este caso de estudio es el modelo B2B debido a que el IPPC está buscando un nicho de microempresas determinado mas que consumidores individuales.

## 2. Desarrollo de Perfiles de los Segmentos Resultantes

En esta sección se dará respuesta a la interrogante: ¿cuáles serían las características o el perfil del nicho de mercado del IPPC para adecuar la mercadotecnia a sus necesidades?

Una vez seleccionadas los criterios y las variables de segmentación más adecuadas para seleccionar el mercado, se necesita fijar un perfil de los consumidores. El procedimiento que Cravens (1987) plantea se basa en dar respuesta a cuatro preguntas con el fin de recabar información de los consumidores:

1. ¿Quiénes son los clientes existentes o potenciales?
2. ¿Cuáles son las características de los clientes?
3. ¿Cómo es que los clientes deciden qué comprar?
4. ¿Qué factores aparte de las características de los clientes y de los esfuerzos de mercadotecnia de la compañía influyen sobre las compras?

Las primeras dos respuestas permiten identificar y describir el tipo de personas que integran el mercado. Esta información se obtiene de las variables de segmentación demográfica, geográfica, psicográfica, sociocultural, etc., que describen los rasgos más significativos de los clientes potenciales y de aquellos que presentan un bajo potencial.

El siguiente bloque de respuestas debe revelar los factores externos o incontrolables para la empresa tales como tasas de interés, inflación, aumento de la demanda, etc., así como la estimación del posible impacto en el mercado, que pueden influir en la decisión de compra del consumidor.

### 3. Evaluación de lo Atractivo de Cada Segmento

La segunda etapa de la estrategia de mercadotecnia sugerida por Kotler (1996) es la selección del mercado meta. La finalidad de esta etapa es saber cuántos segmentos se van a cubrir y la manera de identificar los segmentos de mayor oportunidad para la empresa. Algunos ejemplos para saber cómo las empresas han segmentado sus mercados de acuerdo a su perfil, son los siguientes. Distribuidoras de muebles para oficina han identificado cuatro grandes segmentos: empresas que desean amueblar oficinas nuevas, que buscan muebles después de ampliar sus áreas de trabajo, que quieren volver a amueblar un espacio y las que desean decorar un lugar de trabajo (Dwyer & Tanner, 2001). Otro ejemplo son las empresas ensambladoras de computadoras las cuales venden a sus concesionarias, consumidores finales y negocios pequeños, empresas medianas y grandes corporativos (Kotler, 2001). Estos dos ejemplos relevan la cobertura que cada uno tiene en el mercado y la capacidad de atender segmentos diferentes.

Para evaluar los segmentos de mercado prospectos, se debe incluir una revisión del tamaño y crecimiento del segmento, el atractivo estructural del segmento y los objetivos y

recursos de la empresa (Kotler, 1996). Primero, es necesario que la empresa tenga conocimiento del tamaño del mercado y las tendencias de crecimiento del mismo para pronosticar posibles incrementos en ventas y utilidades que, por lo general, son elementos más importantes para las empresas. Segundo, es importante analizar las cinco fuerzas de Michael Porter para determinar el atractivo estructural del segmento de mercado (Kotler, 1996). Porter identificó cinco fuerzas competitivas las cuales sirven de estrategia para analizar la estructura de un mercado. La evaluación del segmento de mercado se logra con la identificación de las cinco fuerzas competitivas de Porter (Ghemawat, 2000).

### *1. Rivalidad entre las Firmas Existentes*

Existen diversos factores que determinan el grado de rivalidad entre las firmas dentro de una industria. Los factores que amenazan la competencia son el número, tamaño, agresividad y valor estratégico de los competidores. Así mismo, la escasa diferenciación de los productos, los elevados costos fijos, el crecimiento lento de la industria y las altas barreras de salida hará más agresiva la competencia para una empresa si desea entrar a aquel mercado.

### *2. Amenaza de Nuevos Participantes*

La entrada de nuevos competidores será más difícil y al mismo tiempo atractivo si las barreras de entrada son altas y las barreras de salida son bajas. De esta manera, pocas serán las empresas capaces de entrar, competir y de permanecer en la industria.

### *3. Amenaza de los Sustitutos*

Un segmento pierde su atracción para los competidores si existen sustitutos del producto. Los sustitutos afectan la rentabilidad de la industria y una de las razones que



podrían permitir la limitación de precios y utilidades es el avance tecnológico y el aumento de la competencia.

#### *4. Poder de Negociación de los Compradores*

Un segmento es poco rentable si los compradores están bien organizados, concentrados y poseen un fuerte poder de negociación. Este poder influye principalmente en el precio y la calidad debido a que el producto o servicio representa parte importante de los costos del comprador, su producto no está diferenciado y mantiene bajas utilidades.

#### *5. Poder de Negociación de los Proveedores*

El poder de negociación de los proveedores amenaza el mercado cuando ellos son capaces de elevar precios y reducir pedidos. También mantienen relativa ventaja cuando existen pocos sustitutos, el producto proveído para los compradores es esencial y los costos de cambio son elevados.

Después del análisis de las cinco fuerzas de Porter, el siguiente aspecto para evaluar el segmento de mercado es la definición de los objetivos y recursos de la empresa. Algunos segmentos atractivos pueden descartarse porque los objetivos de la empresa no corresponden al potencial del mercado o, de manera contraria, la empresa puede no estar preparada para enfrentar la competencia, ofrecer un valor agregado al mercado o satisfacer la demanda de productos o servicios por parte de consumidores. Por lo tanto, el análisis y evaluación de estos tres factores es crucial para determinar qué mercados fijar como meta.

#### 4. Selección de los Segmentos Meta

Una vez que el mercado ha sido dividido en segmentos, es necesario seleccionar el mercado meta más atractivo para la empresa siguiendo ciertos criterios. Conociendo dichos criterios, se desea responder lo siguiente: ¿qué grupo de microempresas puede el IPPC descartar para no dirigir sus recursos hacia ellas?

De acuerdo a Schiffman y Kanuk (2001), para que un segmento de mercado pueda ser seleccionado apropiadamente debe cumplir los siguientes criterios:

*Identificación.* Se refiere a la posibilidad de identificar en el mercado aquellas características comunes tales como edad, ocupación, localización, etc., que sean las ideales para el producto o servicio ofrecido.

*Suficiencia.* Se necesita que el mercado sea lo suficientemente grande para que valga la pena adecuar un producto o servicio a sus necesidades.

*Estabilidad.* Un mercado debe ser seleccionado si tiene potencial de crecimiento, si es estable, constante en términos de necesidades y previsible en términos de adopción de nuevas tendencias.

*Accesibilidad.* Es la capacidad de poder llegar, acceder o alcanzar al mercado e incidir en él en forma económica a través de los medios más rentables para la empresa.

También se pueden incluir como criterios para una segmentación eficaz, dos aspectos que propone Kotler (1996) como complemento para elegir un mercado que sea de utilidad:

*Susceptible de ser medido.* Se refiere a la viabilidad de medir el mercado basado en las variables que delimitan el mercado objetivo.

*Susceptible a la diferenciación.* Es la posibilidad de distinguir entre varios segmentos los cuales deben responder de manera diferente ante cualquier programa de mercadotecnia.

Aunado a la selección de los mercados meta bajo los criterios ya mencionados, Kotler (2001) afirma que la empresa puede considerar adicionalmente los siguientes cinco patrones de selección de mercados meta para comenzar a diseñar su estrategia de mercadotecnia:

#### *Concentración en un solo Mercado*

La empresa tiene la opción de seleccionar un solo segmento. El objetivo de concentrarse en uno de ellos es lograr una presencia sólida en el mercado. La empresa puede especializar sus estrategias de comercialización, promoción y publicidad para liderar el segmento atendido. Sin embargo, la empresa corre el riesgo de que las tendencias del mercado cambien y la empresa sufra daños económicos por su dependencia hacia un solo mercado (Kotler, 2001).

#### *Especialización Selectiva*

Esta estrategia tiene cobertura para múltiples segmentos los cuales han sido reconocidos como atractivos y rentables para la empresa. Este patrón de selección del mercado meta tiene la ventaja de diversificar el riesgo para la empresa cuando un segmento deja de ser atractivo (Kotler, 2001).

#### *Especialización del Producto*

En este caso, la empresa ofrece un producto único para diferentes grupos de clientes. El producto o servicio es adecuado a los requerimientos de cada segmento y suele

presentarse en diferentes versiones o presentaciones. Mediante esta especialización, la compañía puede ganar reputación y posicionamiento en el mercado.

### *Especialización del Mercado*

De manera inversa a la estrategia anterior, la empresa puede atender múltiples necesidades pero de un mercado en particular (Kotler, 2001).

### *Cobertura de todo el Mercado*

En esta estrategia, la empresa suele cubrir las necesidades de todo el mercado. Esto es posible cuando las empresas son grandes y tienen amplia experiencia en el dominio del mercado. Sandhusen (2002) menciona tres opciones como estrategia de segmentación usada por empresas que pretenden cubrir plenamente del mercado:

*Estrategia no Diferenciada.* Es una estrategia de segmentación usada por empresas cuando el producto es nuevo, no existen competidores en el mercado y tanto la producción como la mercadotecnia es masiva. Esta estrategia permite mantener bajos costos y atraer el mayor número de compradores.

*Estrategia Diferenciada.* Esta estrategia busca adaptar los productos a las necesidades y deseos de cada segmento de mercado haciendo uso de una mezcla de mercadotecnia única. Por lo tanto, la estrategia diferenciada representa mayores costos de producción y de promoción al igual que márgenes de ganancia más altos. Es recomendable para empresas grandes, bien establecidas y competitivas en su ramo.

*Estrategia Concentrada.* También es conocida como estrategia de nicho. Centra sus esfuerzos y recursos de manera especializada en determinado segmento. Busca clientes locales, con necesidades de personalización de productos y necesidades muy específicas.

## 5. Posicionamiento en el Mercado

Dentro de la tercera etapa del modelo citado por Kotler (2001), se pretende responder a la pregunta: ¿cómo puede el IPPC hacer llegar a las microempresas seleccionadas las herramientas ofrecidas por el mismo? En esta sección, se explicarán los términos relacionados con la mezcla de mercadotecnia, el posicionamiento, la manera en la que se lleva a cabo una estrategia de posicionamiento así como también las diferencias que deben de promoverse y de resaltarse para la venta del producto.

### *Mezcla de Mercadotecnia*

Para que una empresa sea capaz de atraer a su mercado objetivo e incentivar la compra de sus productos, esta tiene que diseñar una mezcla de mercadotecnia que permita satisfacer las necesidades de su mercado y cumplir las metas de la empresa. Una mezcla de mercadotecnia es “*la mezcla de oferta de productos, precios, métodos de promoción y sistemas de distribución que permitan ofrecer a un grupo específico de consumidores un valor superior*” (Gitman & McDaniel, 2001, p.349). Cabe aclarar que los sistemas de distribución son conocidos como plaza y los cuatro elementos que conforman la mezcla de mercadotecnia, como 4 P's. A continuación se describen por separado dichos elementos:

*Producto.* Es la parte esencial de la mezcla de mercadotecnia la cual debe otorgar valor al cliente mediante atributos tangibles o intangibles y beneficios. La empresa tiene que determinar qué producto o servicio va a ser ofrecido al mercado antes de planear su precio, los puntos de venta o la estrategia con la que se promocionará. Existen factores que implican también planeación y que son inherentes al producto tales como las características

del producto, la marca, la imagen de la empresa, el empaque, los colores, las instrucciones, la garantía, los accesorios, el servicio post-venta, etc. (Gitman & McDaniel, 2001).

*Precio.* Otro factor de igual importancia es la asignación correcta del valor monetario del producto. El objetivo de la fijación del precio es establecer la cantidad que el cliente está dispuesto a pagar por el producto. De igual forma, se debe determinar el costo de venta, la demanda del producto, las utilidades percibidas, el punto de equilibrio, los descuentos, las promociones ofrecidas y las formas de pago disponibles (Gitman & McDaniel, 2001).

*Plaza.* La plaza o la distribución es el medio por el cual es producto se pone al alcance del cliente final. Los canales por los que se puede hacer llegar el producto o servicio es a través de tiendas, catálogos, intermediarios, puntos de venta al mayoreo o menudeo, etc. De manera muy concreta se refiere a la logística que va a seguir el bien desde su centro de producción hasta las manos del cliente (Gitman & McDaniel, 2001).

*Promoción.* “La promoción es el intento de los vendedores para informar, persuadir y recordar a los consumidores y a clientes industriales que participen en el proceso de intercambio” (Gitman & McDaniel, 2001, p.667). Los canales por los cuales se puede lograr captar la atención del consumidor pueden ser mediante periódicos, revistas, radio, televisión, publicidad en exteriores, correo electrónico o en internet. Así mismo, los autores recomiendan la fijación de metas durante la promoción de los productos para crear conciencia en el cliente, incrementar su consumo, mantener clientes leales o proporcionar información. Este factor es vital en la mezcla de mercadotecnia si se desea estimular e incrementar la venta o dar a conocer su existencia y los beneficios que pueden causar su uso.

En general, el éxito de la mezcla de mercadotecnia depende de la correcta planeación, implementación y combinación de las 4 P's, según lo amerite la naturaleza del producto o servicio ya que la finalidad de toda empresa es atraer a su mercado meta y hacerles llegar lo que les pretenden vender.

#### *Posicionamiento y Plan de Posicionamiento*

Una forma complementaria de hacer llegar al mercado seleccionado cierto producto o servicio y que se deriva de la promoción es el posicionamiento del mismo. De acuerdo a Kotler, (2001), el posicionamiento es la capacidad para colocar estratégicamente, en la mente del consumidor, un producto o servicio a través de una adecuada oferta y promoción. Es a través de un plan de posicionamiento que una marca, un producto, un servicio o una empresa puedan venderse de la forma adecuada al segmento adecuado. Para ello es necesario destacar características significativas a nivel de importancia, distinción, calidad, superioridad, exclusividad o rentabilidad que diferencien el producto de la competencia. Algunas variables que pueden considerarse durante la promoción y para lograr un posicionamiento son las que propone Kotler (1996):

Tabla 4. Variables de Diferenciación

Producto	Servicios	Personal	Imagen
Características	Entrega	Competencia	Símbolo
Desempeño	Instalación	Cortesía	Medio de comunicación
Cumplimiento de especificaciones	Capacitación de clientes	Credibilidad	Atmósfera
Durabilidad	Servicio de consultoría	Confiabilidad	Acontecimientos
Confiabilidad	Reparación	Capacidad de	

		respuesta	
Reparabilidad	Misceláneos	Comunicación	
Estilo			
Diseño			

*Fuente: Kotler, P (1996). Dirección de Mercadotecnia. Prentice Hall*

Cada empresa debe determinar qué y cuántos beneficios resaltar del producto promovido. Puede intentarse un posicionamiento de una sola ventaja o más siempre y cuando tales atributos sean firmes y constantes durante la promoción para poder convencer y gravar en la mente del consumidor sus diferencias. El posicionamiento de más de dos ventajas puede llegar a ser percibido como poco convincente, dudoso, confuso o exagerado. Sin embargo, si se da prioridad a los atributos y se enfocan solo en ellos podrán generar credibilidad y confianza en el consumidor y reputación en la marca. Otros aspectos de relevancia que permiten a la empresa posicionar un producto es la manera en la que transmite estas ideas a su nicho de mercado. Es decir, otros aspectos que intervienen en esta estrategia son el empaque, la distribución, la publicidad, la envoltura, etc., los cuales pueden reforzar o deteriorar la imagen del producto ofrecido. Por lo tanto, el plan de posicionamiento planteado anteriormente consiste en identificar posibles diferencias del producto, elegir los atributos más representativos y mostrar con precisión esas características que lo distinguen a su mercado.

### Conclusión

En conclusión, el objetivo de este capítulo fue dar a conocer las bases teóricas que pueden sustentar el problema del IPPC. Bajo este delineamiento, es posible responder a las



interrogantes que el instituto ha determinado como su mayor dificultad. De esta forma, las líneas de acción para buscar solución ante la falta de segmentación de mercados y la comunicación ineficiente entre las microempresas potenciales y el IPPC ya están dadas de manera teórica.