El Modelo de Diferenciación

MERCADO OBJETIVO



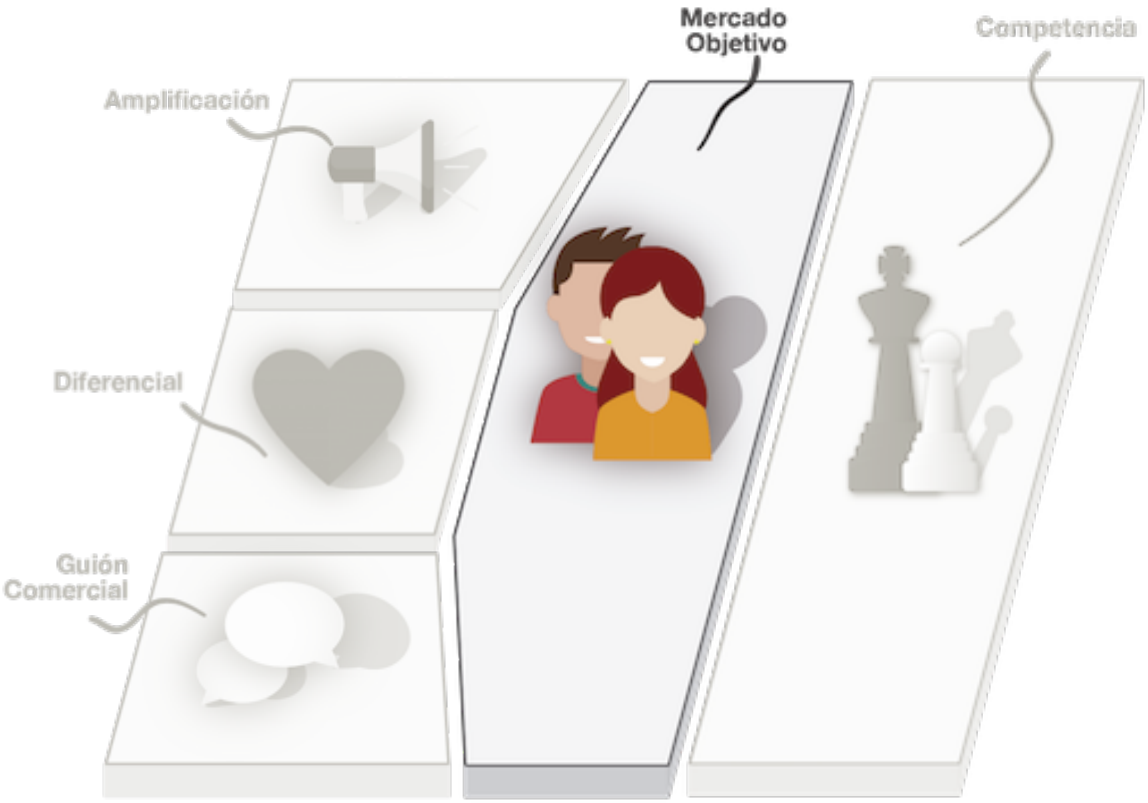
Contenido
Mercado Objetivo

No todos son clientes potenciales 3

Los beneficios de la especialización 5

Definir su mercado objetivo es una decisión estratégica 6

Descubriendo su mercado objetivo 8



No todos son clientes potenciales

Pretender venderle a quien no reconoce sus beneficios, esos valores agregados que tanto se ha esmerado en construir, lo llevará inevitablemente a reducciones de precio.



Para quien no aprecia el valor de lo que usted ofrece, cualquier precio será caro. No importa qué tanto se esmere en exceder las expectativas de los clientes, si para ellos eso no es relevante, no logrará movilizarlos.

El problema de disparar con perdigones es que a veces funciona

Eventualmente atrae un cliente que permanecerá en el tiempo, tendrá una saludable relación y reconocerá el valor que le genera. Desafortunadamente no es lo habitual. Pretender venderle a cualquiera que parezca un cliente potencial puede ser el origen de todos sus males, empezando por los problemas de precio.

El primer paso para empezar a dejar de competir en precio y a darle validez a los valores agregados y a los beneficios que ofrece, es entender que no todos son clientes potenciales.

Si bien esto puede parecer evidente, en la gran mayoría de las compañías no lo aplican porque simplemente consideran que cualquiera que pase por el frente; cualquier persona que *usted cree* que le interesa lo que usted vende, es un cliente potencial.

La falta de foco es el origen de todos los problemas

Porque precisamente cuando quiere venderle a la persona que no cumple con el perfil; que no aprecia los beneficios, los valores agregados, las garantías, el servicio técnico, el soporte, la experiencia, la calidad de los productos y que en definitiva no hace parte de su cliente objetivo, cualquier precio será caro.

De este modo y por el simple hecho de no enfocarnos en los clientes que sí aprecian lo que hacemos y a quienes en efecto generamos valor, terminamos queriendo convencer a personas que no valoran lo que su negocio puede hacer por ellas.

Las características de un buen cliente potencial

El principio es establecer segmentos de mercado para los cuales su producto o servicio es mucho más relevante que para otros. Deje de querer convencer al que no le importa su negocio y aproveche ese esfuerzo en quien sí lo valora.

Entonces, ¿qué es lo que hace que un cliente potencial sea un buen prospecto?, ¿esos de los que uno quisiera tener más?

Son clientes rentables

No hay forma en la que se pueda crecer un negocio, desarrollar acciones, generar valores agregados, prestar un mejor servicio, incrementar los puntos de venta o realizar otro tipo de estrategias de marketing, si los clientes no son rentables.

Y el empezar con un precio muy bajo para ganarse un cliente, pensando que después lo podrá subir, no es más que un paradigma.

En realidad es muy poco probable de que una vez inicie una relación con un precio bajo, este llegue a incrementar con el tiempo. Más bien sucederá todo lo contrario, tenderá a disminuir.

Son clientes que *realmente* aprecian sus valores agregados

En teoría se podría pensar que todos los clientes quieren un bajo precio. Sin embargo en la práctica, hemos encontrado que son más las personas interesadas en un mejor servicio o producto, que las compañías dispuestas a ofrecerlo. Hay más personas dispuestas a pagar si existiera una mejor oferta o propuesta de valor, que compañías dispuestas a ofrecerlas. Piense por ejemplo, zapatos para mujer en tallas grandes o útiles escolares para zurdos.

Si los clientes a los que se dirige su compañía no aprecian lo que les ofrece, el esmero con el que trabaja y los beneficios que recibe, claramente se puede identificar que no es un cliente ideal y como resultado, será un cliente que siempre va a estar objetando el precio, porque no considera que lo que le está argumentando que es diferente tiene valor para él.

Son clientes a los que le genera resultados, le sirve y le es útil

No siempre lo que vendemos es útil para todas las personas o al menos, no lo es en el mismo grado para unas que para otras. Por esta razón, debemos ser conscientes de que efectivamente los productos o servicios se amoldan mejor a un tipo de cliente, a una persona o compañía en la cual funcionan mejor.

En la medida en la que se enfoque en los clientes donde lo que hace funciona mejor, los resultados por ende serán mucho mejores.

Son clientes que lo refieren

Si a un cliente le funciona nuestro producto o servicio, el siguiente paso será que esa persona nos va a recomendar a otras personas.

Sin embargo, es poco probable que alguien hable bien de una compañía o de la experiencia con algún producto, si efectivamente no cumplió con sus expectativas. Entonces, cuando decide enfocarse en su mercado objetivo ideal, debe identificar con aspectos muy concretos, cuáles son las particularidades y características que lo definen. Esto le hará mucho más fácil llegar a él.

Si trata de ser todo para todos, siempre habrá un buen número de personas para las cuales lo que ofrece no es importante. Y allí es donde empiezan los problemas de precio.

Los beneficios de la especialización

Estar enfocado en un segmento de mercado específico trae grandes ventajas.

Sin embargo, usualmente se presume que estar muy enfocado implica menores ventas o menores oportunidades de crecer el negocio rentablemente. Y es precisamente todo lo contrario.

Pretender llegarle a todo el mercado de manera indiferenciada lo convierte en generalista, con pocas opciones de crecimiento rentable. Por subestimar la fortaleza de la especialización muchas empresas prefieren seguir compitiendo en mercados con poca generación de valor, baja rentabilidad y competencia feroz.

Enfocarse en segmentos de mercado específicos trae grandes ventajas:

Son clientes más fieles - Aprecian lo que hace por ellos y la forma como resuelve sus necesidades. Adicionalmente no existen muchas otras compañías que puedan sustituir lo que usted hace y la forma como lo hace.

Pagan un precio superior - Pueden estar incluso dispuestos a pagar un precio mayor por acceder a mejores soluciones. No todos los clientes quieren productos más baratos, quieren productos mejores, que resuelvan mejor sus necesidades específicas. Y saben que esto tiene un costo adicional. El tener necesidades



particulares lo convierte en un mercado particular.

Menos competidores - La competencia es mucho menor en términos de número de competidores. En pequeños segmentos de mercado el número de competidores tiende a ser menor por ser menos atractivo para muchas compañías que siguen pensado en la generalización y la masificación. Incluso este menor número de competidores especializados, son diferenciados entre sí. Aún dentro del mismo segmento, cada competidor puede poseer una característica única.

Clientes rentables - Es más rentable ser el jugador dominante de un pequeño segmento, que ser un pequeño jugador indiferenciado compitiendo en un gran mercado.

Fuente de diferenciación - Perciben una mayor diferenciación en su compañía, por estar más especializado en lo que ofrece. La especialización es *per se* una gran fuente de diferenciación.

Mercado suficiente - Muchas compañías no necesitan miles de clientes para sobrevivir, por lo que un segmento habitualmente cuenta con el número de clientes potenciales necesarios para hacer el negocio algo rentable. Más bien dedíquese a buscar más clientes como esos en otras zonas geográficas.

Saber cuándo un segmento es suficiente para atenderlo y que sea rentable, dependerá de la posibilidad de tomar una posición dominante en el segmento y que el número de clientes potenciales sea suficiente para lograr las metas financieras.

Definir su mercado objetivo es una decisión estratégica

Definir su cliente objetivo es, junto con su diferencial, la decisión estratégica más importante que debe tomar para su negocio. El tipo de cliente en el cual se enfoque determinará los canales de distribución, su estrategia de precios, los beneficios y valores agregados, así como los medios donde debe pautar para que ese cliente potencial se percate de su existencia.

"Si tuviera 10 más como este…"

La forma más fácil de entender este concepto del cliente objetivo es pensar en aquellos clientes actuales de los cuales quisiera tener más; que su tuviera 10 más como esos la vida sería maravillosa.

La clave está en descubrir a quién se parece ese cliente en la forma más exacta posible, y luego ir construyendo su estrategia de mercadeo entorno a él para atraer más como ellos. De eso se trata el juego.

Por qué el cliente debe cumplir con ciertas características

Que alguien encaje perfectamente en su negocio puede significar que tiene el tipo de necesidad que usted puede atender o solucionar, pero también puede significar que valora su enfoque único y que lo trata a usted y a su personal, con el respeto que la relación se merece.

Un cliente que no encaja en su definición de cliente objetivo y que usted aceptó porque necesitaba el dinero, acabará con la vida de su negocio más rápido que cualquier otra cosa.

Una persona que no encaje en su definición de cliente ideal puede ser alguien con quien le gustaría trabajar, pero la verdad, es que no tiene la necesidad que encaja con lo que su negocio hace mejor, o peor aún, no está dispuesto a pagar su precio, así que no es su prioridad.

No son menos clientes, son más calificados

Enfocarse en este cliente objetivo ideal y renunciar a algunos que no encajan con esta definición no necesariamente significa reducir el número de clientes (aunque es una opción), significa reemplazarlos por clientes de mejor calidad.

Con este enfoque, rápidamente se dará cuenta que atraerá mejores clientes que permanecerán por más tiempo. Uno de los grandes beneficios de definir claramente su mercado es, por defecto, entender quién no es su cliente objetivo. Este descubrimiento posibilita un nivel de concentración que puede no haber existido antes, cuando su mercado objetivo era definido como cualquiera pudiera pagarle.

Tener claramente definido el tipo de cliente que aprecia lo que hace por él, que paga gustoso lo que cobra y que le recomienda otros clientes, le dará adicionalmente una gran tranquilidad y sentido de control sobre su negocio. Ya es usted quien define en quién y en quién no debe enfocarse.

Descubriendo su mercado objetivo



La importancia de tener claramente definido el mercado objetivo al cual nos dirigimos permite ser mucho más efectivos en las acciones que desarrollemos.

Para optimizar los medios de comunicación que utilizamos para comunicarnos con prospectos y para realmente poder ofrecer algo que sea importante para cada persona. Que el mercado perciba que la compañía resuelve mejor sus necesidades, más que cualquier otro competidor. Esto sólo se logra si estamos enfocados en aquellos clientes que en los que generamos mayor valor.

Al definir su mercado objetivo, por sustracción de materia, puede determinar quiénes no son clientes potenciales. Esto le ahorrará tiempo y esfuerzo al no enfocarse y tratar de convencer personas que no aprecian lo que usted puede hacer por ellos. Es un proceso mucho más natural y eficiente. Es dedicar las energías a conseguir más clientes que se benefician de lo que hacemos y lo aprecian; y no desgastarse en convencer, usualmente forzados con menores precios, a clientes que no son su mercado objetivo.

La segmentación es un proceso gradual en el que va retirando de su mercado potencial todas aquellas personas que no cumplen con los principios para ser su cliente: que aprecien lo que usted hace, que su producto realmente les sea de utilidad, que acepte pagar el precio que eso representa y que además lo recomiende a terceros. Estas son las características que debiera cumplir su cliente.

Los siguientes criterios le ayudarán a darse una mejor idea y detallar lo más posible el perfil del Mercado Objetivo.

Aspectos demográficos

Las variables demográficas tienen que ver con la composición y clasificación de la población y se interpreta diferente si es para una persona o para una empresa.

Personas: Si es una persona el usuario final, piense en cosas como la edad, si son más hombres o mujeres, con o sin hijos, nivel socio-económico, nivel educativo, profesión, ubicación geográfica.

Empresas: Si el mercado son empresas, piense por ejemplo años que lleva en el mercado, número de empleados, certificaciones que tiene, servicios profesionales que contrata, cuentan con un área específica, industria o sector económico, exportadores.

Aspectos psicográficos

Las variables psicográficas se refieren a los intereses, las actitudes y el comportamiento de esas personas o empresas.

Personas: Cosas que hace que son un claro indicador que se encuentra frente a un cliente objetivo. Por ejemplo, si compra el producto A, es probable que también consuma productos/servicios como el suyo. ¿Qué hacen en su tiempo libre?, ¿cuál es su actitud frente a la vida?, ¿qué esperan alcanzar?, ¿qué los motiva?.

Empresas: Socialmente responsables, líderes en su sector, actitud frente a sus proveedores.

Necesidades y deseos

En otras palabras, ¿qué le interesa a esta persona o empresa resolver? Una necesidad se enfoca en resolver un problema o un desafío, algo que el cliente necesita resolver Por ejemplo, para el cliente de una empresa de servicios contables una necesidad puede ser dar una respuesta a una solicitud de la administración de impuestos. Un deseo es algo que no necesariamente es urgente ni está relacionado con un problema o desafío. Simplemente el cliente quiere estar mejor. Por ejemplo la compra de un plan vacacional es un deseo, no es que tenga un problema, simplemente quiere irse de vacaciones. Aprender inglés puede ser una necesidad si es requisito para asumir un nuevo cargo en la empresa, o puede ser un deseo si es por gusto personal para poder leer libros en inglés. Dependerá de lo que origina el consumo/compra del producto/servicio.

Hágase las siguientes preguntas, ¿Cuál es la principal razón por la que compra su producto o servicio?, ¿para qué lo utiliza?, ¿qué está resolviendo o mejorando en su vida o la de su empresa?, ¿cuál es su principal motivación de compra?

Insatisfacciones

Las insatisfacciones son algo muy interesante de analizar porque llevan implícitas una gran oportunidad. Las insatisfacciones representan cosas con las que los clientes no están a gusto respecto a la oferta actual de productos o servicios de la industria en general, no sólo de su negocio. Es algo que considera que ninguna compañía ha

resuelto de una manera satisfactoria. Las insatisfacciones pueden ser una fuente de diferenciación. Por ejemplo un cliente puede estar inconforme con los centros de rehabilitación y fisioterapia en general porque considera que no son a la medida y que el servicio que recibe (compresas de frío y calor o estiramiento de elásticos) lo podría hacer en su casa sin necesidad de desplazarse.

Respecto a los productos o servicios que adquiere el cliente potencial, ¿con qué no se encuentra satisfecho?, ¿alguna oportunidad de resolver mejor?, ¿algo que nadie en la industria está resolviendo bien?

Dónde encontrarlo

Saber dónde encontrar este cliente objetivo nos ayudará a identificar vehículos de comunicación en dónde pudiéramos exponer la marca o potenciales aliados estratégicos para hacer acciones conjuntas.

Piense por ejemplo en asociaciones a las que pertenece, clubes que frecuenta, reuniones a las que asiste, medios que consume, lugares que visita.

Esta descripción además debe ser compartida con toda su organización, especialmente con su fuerza de ventas. En muchos casos se le pide a los comerciales que consigan más clientes, pero no se les aclara cuál es el tipo de cliente que se quiere, qué características debe tener, cómo lo podemos identificar y dónde lo podemos encontrar. Sólo así seremos más eficientes en la búsqueda e incorporación de prospectos.

