

ESTUDIO DE CASO: ANÁLISIS DE LA APLICACIÓN DE LA SEGMENTACIÓN DE MERCADO COMO ESTRATEGIA PARA LAS PEQUEÑAS EMPRESAS

Lucila Zárraga Cano, Universidad del Caribe, Cancún Q. Roo
Víctor Manuel Molina Morejón, Universidad Autónoma de Coahuila, Unidad Torreón
Enrique Corona Sandoval, Universidad del Caribe, Cancún Q. Roo

RESUMEN

Cada vez los mercados están más fragmentados y la segmentación de mercados tiene un rol clave en las estrategias de mercadotecnia, es una herramienta que agrupa tanto a personas como organizaciones; ayuda a definir con mayor precisión las necesidades y los deseos de los clientes; a tomar decisiones; a definir con más exactitud los objetivos del marketing y asignar mejor los recursos. Esta investigación tiene el objetivo de identificar cuáles son las variables de segmentación más utilizadas por los pequeños empresarios y si son planificadas y ejecutadas como herramienta de precisión para conocer a su cliente y realmente fomenten estrategias de mercadotecnia que generen ventajas competitivas, además de analizar la parte teórica de segmentación con respecto a los modelos de negocios. El estudio tendrá un corte cualitativo mediante un grupo focal a empresarios de empresas de consumo, la guía de tópicos será diseñada por expertos.

PALABRAS CLAVE: Segmentación, Mercados, Pequeñas Empresas

CASE STUDY: ANALYSIS OF IMPLEMENTATION OF MARKET SEGMENTATION AS A STRATEGY FOR SMALL BUSINESS

ABSTRACT

Every time the markets are more fragmented and market segmentation has a role in marketing strategies, is a tool that brings together both individuals and organizations, help to define more precisely the needs and desires of customers, to take decisions, to define more precisely the objectives of marketing and to allocate resources. This research aims to identify which segmentation variables used by small businesses and if they are planned and executed as a precision tool to know your client and really promote marketing strategies that create competitive advantages, as well as analyzing the theoretical segmentation with respect to business models. The qualitative study will have a focus group of business entrepreneurs, consumer guide topics will be designed by experts.

JEL: M30, M3, M39

KEYWORDS: Segmentation, Markets, Small Businesses

INTRODUCCIÓN

Cuando se habla del mercado en términos mercadológicos, se refiere al conjunto de compradores reales y potenciales de un producto o un servicio (Kotler y Armstrong, 2001) del cual se debe conocer sus necesidades, deseos y demandas; ¿Y como se hace? Dividiendo los mercados en grupos significativos de clientes; es decir segmentando el mercado que significa dividir un mercado en grupos más pequeños a los distintos compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos. Compañías

exitosas como Protect and Gamble y Kellogg's hacen lo imposible por conocer y entender las necesidades, deseos y demandas de sus clientes, realizan investigaciones acerca de que les gusta y disgusta a los consumidores a fin de que puedan brindarles un producto que satisfaga sus necesidades, esto no necesariamente tendría que ser realizado por grandes compañías, las pequeñas empresas también lo requieren para poder satisfacer mejor a sus cliente, no obstante debido a que es un tema complejo y de elaboración, ven este proceso como una tarea que escapa de sus capacidades y posibilidades (Fernández y Aqueveque, 2001). Sin embargo cuando se estudian modelos que están creados para desarrollar las capacidades y ventajas competitivas, no se hace una reflexión profunda de la segmentación. Los Modelos de Negocios estudiados en esta investigación son el Modelo Nacional para PYMES Competitivas (s/a), el Modelo Nacional para MIPYMES Competitivas (2010), el Modelo de Negocios Canvas (Osterwalder, 2004) y el Cuadro de Mando Integral (Kaplan y Norton, 2002).

Cada uno de los modelos antes mencionados estudia al cliente desde diversos enfoques de lo que se entiende por segmentación. Algunos con poca profundidad, pero entendiendo que el cliente es un factor importante. El Modelo de Negocio de Canvas (Osterwalder, 2004) define positivamente dentro de sus Bloques Constructivos el "Segmento de Clientes" para luego sólo limitar su diagnóstico a dos preguntas: ¿Para quién estamos creando valor? y ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes? El Cuadro de Mando Integral (Kaplan y Norton, 2002), precisa con toda importancia que una de las propuestas de valor diferenciadora es la que se relaciona con el aspecto de "Selección de Clientes" pero luego define sólo un pequeño grupo de indicadores para poder medir la profundidad de esta selección. Estos dos ejemplos, son una muestra de la necesidad de profundizar los estudios acerca de este aspecto vital en una época en la cual la adquisición, retención y crecimiento de la cartera de clientes depende en gran medida de una adecuada selección del segmento al cual somos capaces de atender con calidad y eficacia.

En resumen: No se profundiza en la segmentación de mercados, por lo que las pequeñas empresas no conocen bien las necesidades, características o comportamiento de éste, además que en la práctica los empresarios de las pequeñas empresas segmentan a priori por variables muy genéricas lo cual no generan herramientas para realizar estrategias más certeras a su mercado. El objetivo de esta investigación es identificar cuáles son las variables de segmentación más utilizadas por los pequeños empresarios y si son planificadas y ejecutadas como herramientas de precisión para conocer a su cliente y fomenten estrategias de mercadotecnia que generen ventajas competitivas. Además de analizar la parte teórica de segmentación con respecto a los modelos de negocios. La investigación está dividida en cinco partes la introducción que resalta la falta de profundización con el tema de segmentación; La revisión literaria que habla de la importancia y las diferentes variables de segmentación, además de la segmentación en los diferentes modelos de negocios; La parte metodológica para determinar a los expertos y conocer qué opinan los pequeños empresarios sobre el tema de la segmentación; Los resultados y hallazgos del grupo focal, y por último las conclusiones en donde se hace un análisis y reflexión sobre la importancia del tema de la segmentación como estrategia para desarrollar ventajas competitivas.

REVISIÓN LITERARIA

La segmentación se puede definir según Czinkota y Kotabe (2001), como el proceso de dividir el mercado en grupos de clientes con diferentes necesidades y preferencias, para ellos la segmentación es una estrategia que emplean las empresas para concentrar y optimizar sus recursos dentro de un mercado general. Stanton, Etzel y Walker (2007), es la división del mercado total de un bien o servicio en varios grupos menores homogéneos, es decir los miembros de cada grupo son semejantes respecto de los factores que influyen en la demanda. Kotler y Armstrong (2001), menciona que la segmentación es dividir mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los que puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios adaptados a sus necesidades singulares.

Lamb, Hair y McDaniel (1998), es el proceso de dividir un mercado en segmentos o grupos identificables, más o menos similares y significativos, con el propósito de que el mercadólogo ajuste las mezclas de mercadotecnia a la medida de las necesidades de uno o más segmentos específicos.

La importancia de la segmentación radica en que teniendo el conocimiento del mercado se puede crear una mezcla de marketing correcta para satisfacer sus deseos aprovechando mejor sus recursos. La segmentación es importante tanto para empresas grandes como empresas pequeñas, debido a que cada vez se está abandonando el marketing masivo, que es la producción en masa, distribución en masa y promoción en masa del mismo producto y de la misma manera a todos los consumidores (Kotler, y Armstrong, 2007), y están identificando segmentos de mercado (Marketing de segmento) en donde se crean productos a la medida de cada grupo de consumidores. Con la segmentación se crea el producto correcto, se ajusta el precio, los canales de distribución y publicidad (Kotler y Armstrong, 2001; Kotler, 2001), permite a las empresas evitar una competencia frontal en el mercado mediante la diferenciación de ofertas (Fernández y Aqueveque, 2001). Otro punto importante es que la segmentación es el primer paso para lograr llevar a cabo varias acciones que reditúan a la empresa económicamente pues identifica que tan atractivo es un segmento en función a su rentabilidad y por último se establezca un posicionamiento competitivo del producto. El proceso de segmentación de mercados según Stanton, Etzel y Walker (2007) se puede organizar en tres pasos:

1. Identificar los deseos actuales y potenciales de un mercado.
2. Identificar las características que distinguen unos segmentos de otros.
3. Determinar el potencial de los segmentos y el grado en que se satisface.

La segmentación de mercados se da cuando se divide al mercado en una o más variables, entre más variables se tengan más conocimiento del consumidor se tendrá, ya que la diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes de compra ó practicas de compra (Kotler, y Armstrong, 2001). Se pueden segmentar mercados de consumo, mercados industriales y de negocios. Para esta investigación únicamente se estudiara la segmentación de mercados de consumo, cuyas variables se muestran en la Tabla 1.

Tabla 1: Segmentación de Mercados de Consumo

Segmentación de Mercado de Consumo	
Variable de segmentación	Definición
Geográfica	Dividir un mercado en diferentes unidades geográficas como naciones, regiones, estados, municipios, ciudades o vecindarios.
Demográfica	Dividir al mercado en grupos, con base en variables demográficas como edad, sexo, tamaño de familia, ingresos, ocupación, educación, religión, raza y nacionalidad.
Psicográfica	Dividir un mercado en diferentes grupos con base en la clase social, estilo de vida, o características de la personalidad
Conductual o comportamiento	Dividir un mercado en grupos con base en el conocimiento, actitudes, uso o respuesta de los consumidores a un producto. Aquí se incluye todo lo referido al empleo y consumo de toda la gama que se relaciona con productos y servicios "Eco".

Definición de las variables de segmentación para mercados de consumo es decir que las empresas les vendan a los consumidores finales. Fuente: Elaboración propia adaptada de Kotler y Armstrong, 2001; Kotler, 2001; Stanton, Etzel y Walker, 2007; Czinkota y Kotabe, 2001.

El problema fundamental que tienen los mercadólogos es determinar que variables utilizar para segmentar el mercado de forma eficiente y útil. El proceso de segmentación va más allá de las variables tradicionales como son la segmentación geográfica o demográfica. Algunos autores (Kotler y Armstrong, 2001; Fernández y Aqueveque, 2001) establecen que la segmentación conductual y psicográfica son las más importantes, ya que se basa en los beneficios que desea el cliente y esto es congruente con la idea de que una compañía debe comercializar beneficios y no simplemente las características físicas de un producto.

El Modelo Nacional para PYMES Competitivas (s/a), busca alargar la supervivencia de las PYMES a través de vender los productos y servicios que desarrollando competencias de venta, por lo que se requiere claridad en la definición de su propuesta de valor, un mejor entendimiento de mercados y clientes y una sólida infraestructura que les permita vender. Este modelo es una guía en la identificación de los aspectos clave que se requieren considerar en el funcionamiento de cualquier tipo de negocio, independientemente de su naturaleza o dimensión, impulsa el desarrollo sostenido de cualquier empresa, al explorar su potencial de sustentabilidad mediante el diseño de un modelo de negocio como base para la innovación en la generación de ventajas competitivas, su aportación en el tema de segmentación se muestra en la Tabla 2. El Modelo Nacional para MIPYMES Competitivas (2010), provoca una reflexión estratégica que incida en el desarrollo de capacidades y ventajas competitivas difíciles de imitar para mejorar aprovechar y responder eficientemente a las oportunidades del entorno en el que operen los negocios, a través de preguntas en las áreas clave que toda empresa debe contemplar el diseño del modelo de negocio de la micro, y pequeñas empresa como se muestra en la Tabla 2.

El Modelo de Negocio Canvas (Osterwalder, 2004), describe de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor; este modelo estructura los recursos para conocer a profundidad cómo opera una empresa y conocer las fortalezas y debilidades de la misma. El bloque de segmentación de mercados únicamente plantea las dos preguntas que se muestran en la Tabla 2. El Cuadro de Mando Integral (Kaplan y Norton, 2002) tiene el propósito de contar con un sistema de medición para comunicar y alinear la organización con las estrategias actuales y futuras a través sus cuatro perspectivas, en este caso se estudia la perspectiva del cliente en donde se busca seleccionar al cliente a través de la comprensión de segmentos de clientes como se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2: Modelos para la Pequeña Empresa

Panel A: Modelo Nacional para PYMES Competitivas	
Conocimiento de Mercados y Clientes	¿Cómo hace para conocer quién puede ser su cliente? ¿Cómo define cuales son las necesidades de sus clientes? ¿Tienen establecidos los grupos de clientes a los que sirve? ¿Puede describir a estos grupos? ¿Los puede agrupar en términos de sus necesidades, formas de llegar a ellos o su rentabilidad?
Propuesta de valor	¿En qué mercado opera? ¿Quiénes son sus clientes? ¿Cuáles son sus necesidades?
Panel B: Modelo Nacional para Micro y Pequeñas Empresas Competitivas	
Conocimiento del Entorno/Conocimiento del Mercado/Conocimiento de los Clientes Se requiere del conocimiento de la industria o sector, el mercado y los segmentos de clientes a los que se busca servir. Uno de los elementos clave del negocio es el conocimiento de los clientes quienes deben agruparse en segmentos.	¿Cómo identifica los productos o servicios que prefieren o requiere el mercado? ¿Cómo define quién puede ser su cliente? ¿Qué valor le aportará? ¿Cómo establece cuáles son las necesidades de sus clientes? ¿Tiene definidos los grupos de clientes a los que sirve? ¿Puede describir a estos grupos? ¿Los puede agrupar en términos de sus necesidades, formas de llegar a ellos o su rentabilidad?
Panel C: Modelo CANVAS	
Segmentos de Cliente	¿Para quién estamos creando valor? ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?
Panel D: Modelo Cuadro de Mando Integral	
Selección de Clientes	Comprender segmentos de clientes Filtrar clientes no rentables Buscar Clientes de alto nivel

El Panel A muestra las preguntas que tienen relación con la segmentación de acuerdo al Modelo Nacional para PYMES Competitivas. Fuente: Modelo Nacional para PYMES Competitivas (s/a). El Panel B muestra a partir del Modelo Nacional para Micro y Pequeñas Empresas Competitiva, desde el conocimiento del entorno, preguntas relacionadas con la segmentación. Fuente: Modelo Nacional para MIPYMES Competitivas, 2010. El Panel C muestra el modelo de CANVAS el cual cuenta con una variable denominada segmentos de clientes en donde únicamente se establecen dos preguntas. Fuente: Osterwalder, 2004. El Panel D muestra desde el enfoque del Cuadro de Mando Integral factores relacionados con la segmentación. Fuente: Kaplan y Norton, 2002.

METODOLOGÍA

Para darle mayor rigurosidad al trabajo científico se siguió la siguiente metodología: Primero se seleccionaron a los expertos para la elaboración de los temas a utilizar en el grupo focal se utilizó la metodología propuesta por el Comité Estatal para la Ciencia y la Técnica de la Antigua URSS (Ramírez y Toledo, 2005), es un proceso que busca alcanzar niveles de calidad, con un producto cuyo resultado científico garantice la solución del problema, su efectividad esta en relación con el desarrollo del proceso, con el rigor científico del trabajo investigativo, con la planificación del mismo y con la idoneidad metodológica e instrumental utilizada para desarrollarlo, posteriormente se aplicó el Método Delphi que se utiliza cuando la información histórica no está disponible y existe un problema a resolver.

Estos métodos ayudan a las investigaciones con un enfoque teórico, con el propósito de evaluar la calidad y la efectividad de la teoría propuesta y comprobando la validez de los procedimientos metodológicos que se aplicarán, para determinar la poca profundidad en la segmentación de mercados en las pequeñas empresas e identificar cuáles son las variables de segmentación más utilizadas para realizar estrategias más certeras en las pequeñas empresas. El método propuesto por el Comité Estatal para la Ciencia y la Técnica de la Antigua URSS (Ramírez y Toledo, 2005) se determina con el coeficiente de competencia del experto (K) calculada de acuerdo con la opinión del candidato sobre su nivel de conocimiento del tema (Tabla 3) y con las fuentes que le permiten argumentar sus criterios en donde:

$$K = 1/2(Kc + Ka) \tag{1}$$

Kc = coeficiente del conocimiento o información, se basa en la valoración del propio experto en una escala del 0 al 10.

Ka = coeficiente de argumentación o fundamentación de los criterios del experto determinando como resultado de la suma de los puntos alcanzados a partir de una tabla patrón.

Tabla 3: Resultado del Coeficiente del Conocimiento

Experto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1									X		Kc1	0.9
2									X		Kc2	0.9
3								X			Kc3	0.8
4							X				Kc4	0.7
5									X		Kc5	0.9

El experto marca con una cruz la casilla que estime pertinente, en donde indica el desconocimiento de la problemática que se evalúa en este caso, en un rango de uno a diez, siendo uno totalmente desconocido y diez conocido por lo tanto los expertos con los que se contó, si tiene conocimiento sobre el tema de segmentación de mercados. En este paso se hace una pequeña multiplicación que es $Kc =$ al número que marco el experto por 0.1. Fuente: Elaboración propia, adaptado de Ramírez y Toledo, 2005.

Los argumentos para la selección de expertos se mencionan en la Tabla 4 y los resultados del coeficiente de argumentación por cada uno de los cinco expertos se muestran en la Tabla 5.

Tabla 4: Fuentes de Argumentación

No.	Fuentes de argumentación	Grado de Influencia de Cada una de las Fuentes en sus Criterios		
		Alto	Medio	Bajo
1	Trabajos de investigación publicados	0.3	0.2	0.1
2	Grado de estudios	0.5	0.4	0.2
3	Capacidad de análisis	0.05	0.05	0.05
4	Disposición a participar en la construcción de los temas	0.05	0.05	0.05
5	Conocimiento del estado actual del problema	0.05	0.05	0.05
6	Imparcialidad	0.05	0.05	0.05
	Total	1	0.8	0.5

Las Fuentes de Argumentación que se les pregunto a cada uno de los expertos fueron: Trabajos de investigación publicados, grados de estudio, capacidad de análisis, participación en la construcción de temas, conocimiento del problema e imparcialidad y de acuerdo a estos parámetros se indica el grado de influencia. Estas ponderaciones son de la tabla patrón. Fuente: Ramírez y Toledo, 2005.

Tabla 5: Resultados del Coeficiente de Argumentación

No. Fuentes de Argumentación	Experto 1			Experto 2			Experto 3			Experto 4			Experto 5			
	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B	
1	X			X												X
2		X		X				X		X				X		
3	X			X			X			X				X		
4	X			X			X			X				X		
5	X			X				X		X					X	
6	X			X			X			X				X		

Al experto se le presenta esta tabla indicándole que marque con una (X) sobre cuál de las fuentes ha influido más en su conocimiento de acuerdo con los niveles Alto (A), Medio (M), y Bajo (B). Esta señalización es de acuerdo a la Fuente de Argumentación pero cada experto señala el nivel en que se encuentra. Fuente: Ramírez y Toledo, 2005.

Posteriormente se hace la sumatoria de los factores:

$$\begin{aligned}
 Ka(1) &= 0.3 + 0.4 + 0.5 + 0.5 + 0.5 + 0.5 = 0.9 \\
 Ka(2) &= 0.3 + 0.4 + 0.05 + 0.05 + 0.05 + 0.05 = 1 \\
 Ka(3) &= 0.3 + 0.4 + 0.05 + 0.05 + 0.05 + 0.05 = 0.6 \\
 Ka(4) &= 0.3 + 0.4 + 0.05 + 0.05 + 0.05 + 0.05 = 0.7 \\
 Ka(5) &= 0.3 + 0.4 + 0.05 + 0.05 + 0.05 + 0.05 = 0.7
 \end{aligned}$$

Y se sustituyen:

$$\begin{aligned}
 K1 &= \frac{1}{2}(Kc1 + Ka1) = \frac{1}{2}(0.9 + 0.9) = 0.9 \\
 K2 &= \frac{1}{2}(Kc2 + Ka2) = \frac{1}{2}(0.9 + 1) = 0.95 \\
 K3 &= \frac{1}{2}(Kc3 + Ka3) = \frac{1}{2}(0.8 + 0.6) = 0.7 \\
 K4 &= \frac{1}{2}(Kc4 + Ka4) = \frac{1}{2}(0.7 + 0.7) = 0.7 \\
 K5 &= \frac{1}{2}(Kc5 + Ka5) = \frac{1}{2}(0.9 + 0.7) = 0.8
 \end{aligned}$$

Ahora bien si:

0.8 es mayor o igual K, y esta es menor o igual a 1 la competencia del experto es alta.
 0.5 es mayor o igual a K, y esta es menor a 0.8 la competencia del experto es media.
 0 mayor o igual a K, y esta es menor a 0.5 la competencia del experto es baja.

Por lo tanto los resultados del coeficiente de competencia de cada uno de los expertos son los que se muestran en la Tabla 6.

Tabla 6: Resultados del Coeficiente de Competencia

Experto(K)	Resultado de (K)	Grado
K1	0.9	Alto
K2	0.95	Alto
K3	0.7	Medio
K4	0.7	Medio
K5	0.8	Alto

Resultados de los expertos que formaran parte de desarrollo del diseño de los ítems del focus group. K1 – cuenta con una Licenciatura en Mercadotecnia, con Maestría en Administración y Doctorado en Dirección y Mercadotecnia, trabaja con micro y pequeñas empresas en cuestión de Desarrollo de Planes de Mercado; K2 cuenta con una Licenciatura en Mercadotecnia, Maestría en Comunicación Corporativa y es Doctorando en Dirección y Mercadotecnia, experiencia en comercialización de productos de consumo, industriales y gubernamentales; K3 cuenta con una Licenciatura en Relaciones Comerciales, Maestría en Mercadotecnia y se especializa en atraer a nuevos clientes para Microempresas. Fuente: Elaboración propia

Después de seleccionado el grupo de expertos, se determina aplicar el método Delphi y se inicia esta etapa con entrevistas cerradas con el fin de buscar consenso acerca del contenido que debería de abarcar el trabajo del grupo (Kitlab, 2009), participan sólo los expertos que obtuvieron un grado alto y se logra el procesamiento de los temas que se preguntarán en el grupo focal, las preguntas están basadas en los Modelo Nacional para MIPYMES (2010), Modelo Nacional para Pymes Competitivas (s/a) y Modelo CANVAS (2004); tras tres rondas de Delphi se logró llegar a un consenso entre los expertos formando la guía de tópicos del grupo focal que se muestra en la Tabla 7.

Se realizó un estudio exploratorio de tipo cualitativo a través de un grupo focal que es la recreación de la realidad en un laboratorio, esta técnica se puede observar en tiempo real, aprendiendo sobre un tema de manera inmediata. Su mayor ventaja es la profundidad de la información que se obtiene, derivada de la interacción del grupo (Kitelab, 2009), y consiste en reunir a un grupo entre 6 y 12 que cumplan con los requisitos necesarios para participar en la discusión de manera espontánea de un tema, guiados por un moderador con una duración entre 90 minutos y dos horas (Hair, Bush y Ortinau, 2004). La discusión se origina mediante preguntas no estructuradas que no suelen seguir un orden estricto (Kitelab, 2009). Aquí se quiere identificar cuáles son las variables de segmentación más utilizadas por las pequeñas empresas.

El grupo focal se realizó en las instalaciones de la Universidad del Caribe, el día 20 de marzo del 2012, y estuvo conformado por siete empresarios de pequeñas empresas en los siguientes giros: Empresa de venta al detalle de artículos de plásticos, Escuela deportiva de alto rendimiento de tenis, Empresa de análisis clínicos, Taller de automotriz y de motocicletas, Distribuidora de agua potable, Clínica veterinaria y Restaurante de comida mexicana. EL principal criterio de selección de los participantes del focus group es que fueran pequeñas empresas, es decir que tuvieran de 11 a 30 empleados, según el Diario Oficial de la Federación del 30 de junio del 2009. Estas empresas tienen la característica de vende un bien o servicio de consumo, además se invitó a empresas que vendieran productos de consumo, que son productos y servicios para ellos mismo o su familia y cada individuo puede ser el único que toma decisiones (Czinkota y Kotobe, 2001). Se formuló la siguiente guía de tópicos como se muestra en la Tabla 7.

RESULTADOS

En un primer acercamiento del tema de segmentación los empresarios mencionan que no seleccionan a sus clientes, ellos atienden a todas las personas que entran a su negocio por lo que el concepto de segmentación es meramente teórico y se rigen más por la pauta de vender a todos los clientes. La segmentación se debe entender como una filosofía de gestión imprescindible para poder gestionar a los clientes Sólo la empresa de Análisis Clínicos saben la edad y el sexo de sus clientes debido a que son requisitos que se le piden al cliente; El Taller Automotriz y de Motocicletas saben que son hombres los que van a ese negocio, esto puede ayudar a la comercialización pues se crea una demanda homogénea y uniforme que sea más diferenciada y se pueden utilizar criterios con características si no idénticas, por lo menos muy parecidas en el establecimiento de estrategias. Sin embargo los otros cuatro empresarios participantes no cuentan con algún registro de quienes son sus clientes. La necesidad que ellos satisfacen es una necesidad básica por la cual fue creado su negocio, en términos relativos a la segmentación se puede decir que no existe y se identifica más como un marketing masivo, es decir la misma manera de comercializar para todos los consumidores (Kotler y Armstrong, 2001). Dentro de los empresarios que participaron en el focus group ninguno cuenta con un registro bien establecido de sus clientes por lo que no saben cuáles son los segmentos más rentables, sin embargo para consolidar la posición de una empresa se debe conseguir que unos segmentos de clientes satisfagan plenamente sus necesidades y que dejen mayores utilidades. Dentro de las variables de segmentación la única variable que los empresarios asemejan es la variable geográfica, sin embargo es muy amplia debido a que la zona georeferenciada es todo Cancún y como se sabe se podría delimitar más esta zona. Un hecho importante a destacar es su punto de venta (ubicación de lugar de trabajo) esta debido a que ellos vieron que sus clientes estaban ahí, o porque es barata la renta. Ninguno utiliza información demográfica ya que ninguno sabe la ocupación

de sus clientes y en que ciclo de vida se encuentra. No identifican variables psicográficas como estilo de vida, clase social o alguna variable conductual como conocimiento, actitud o uso, no saben quiénes son los clientes ocasionales o los frecuentes por lo que no hacen ninguna distinción. Únicamente la empresa de Análisis Clínicos hace promociones y ofrecen paquetes, pero su comercialización se basa en el desplazamiento meramente de producto y el precio se establece en costos y en la competencia.

Tabla 7: Guía de Tópicos del Grupo Focal

Guía de Tópicos para la Sesión de Grupos	
I.	Introducción <ol style="list-style-type: none"> a. Bienvenida a los participantes b. Explicación breve del formato de los grupos focales c. Explicación de las reglas básicas d. Dudas
II.	Calentamiento <ol style="list-style-type: none"> a. Perfil <ol style="list-style-type: none"> i. Nombre ii. Empresa y Giro iii. Tiempo que tiene la empresa
III.	Primer tema <ol style="list-style-type: none"> a. Introducción al tema de la segmentación b. Selecciona a sus clientes. c. Sabe cuáles son los clientes que le dejan el 80% de utilidad. d. Sabe cuáles son los clientes que le dejan el 20% de utilidad. e. Cuáles son las necesidades de sus clientes f. Porque sus clientes regresan a usted.
IV.	Segundo tema <ol style="list-style-type: none"> a. Variables de Segmentación Geográfica <ol style="list-style-type: none"> i. Sus clientes viven en la misma zona geográfica (manzana y supermanzana) b. Variables de Segmentación Demográfica <ol style="list-style-type: none"> i. Sus clientes entran dentro de un rango de edad determinado. ii. Sabe la ocupación de sus clientes. iii. Sus clientes tienen familia o son solteros. c. Variables de Segmentación Psicográficas <ol style="list-style-type: none"> i. Sabe la clase social de sus clientes. ii. Qué personalidad tienen sus clientes. iii.Cuál es el estilo de vida de sus clientes. d. Variables de Segmentación Conductual <ol style="list-style-type: none"> i. Porque compran en su negocio. ii. Sus clientes son frecuentes u ocasionales iii. Cuál es el beneficio que ofrece su empresa. iv. Su producto es para una ocasión especial o del diario. v.
V.	Tercer tema <ol style="list-style-type: none"> a. Mezcla de mercadotecnia <ol style="list-style-type: none"> i. En que basa sus promociones. ii. Cómo establece el precio. iii. Cómo estableció sus puntos de venta. iv. Qué valor ofrecen sus productos o servicios.
VI.	Cierre <ol style="list-style-type: none"> a. Agradecer a los participantes su cooperación y comentarios b. Dar obsequios.

Guía de tópicos que se llevo a cabo para realizar el grupo focal y que tuvo que seguir el moderador, sin embargo el esquema tiene flexibilidad. Fuente: Elaboración de expertos.

Los clientes regresan a los negocios que participaron ya que conocen sus productos y servicios y saben que son de calidad a un buen precio, gozan de una buena reputación y la gente los recomienda. Sin embargo el posicionamiento que logran es meramente circunstancial y no planeado, ya que no crean perfiles de los segmentos. La investigación muestra es un desconocimiento total de lo que es segmentar su mercado, las pequeñas empresas de los giros participantes todavía favorecen el concepto de mercados masivo, sin embargo no ven la utilidad de segmentar, lo único que a ellos les interesa es el concepto de ventas, por lo que no tienen la visión de establecer estrategias competitivas mediante la segmentación que puedan hacer crecer a su negocio. Como resultado de esta investigación se observa que no existe una diferenciación entre las variables de segmentación y esto se debe a que no hay una segmentación como tal, por otro lado es un área de oportunidad que se tiene para poder concientizar pero sobre todo enseñar a

las pequeñas empresas como usar la segmentación utilizando las variables tradicionales, las participantes mencionan que los mismos clientes se segmentan ya sea por el precio o por la zona.

CONCLUSIONES

El desconocimiento de estrategias mercadológicas y de su aplicación es solo una de las múltiples carencias que enfrentan los microempresarios, a ellas hay que sumarles las debilidades financieras, administrativas, de recursos humanos, etc. Se sabe que su aporte a la economía, pero existe un hoyo negro en el conocimiento de las microempresas dirigidas por hombres orquesta.

El esfuerzo de marketing que se detectó en el estudio consiste en la relación que se establece entre el operador del negocio, ya sea propietario u operador, y el cliente, lo cual es normal entre las micro y pequeñas empresas, dejando de lado una relación entre el cliente y el negocio (Marca o nombre comercial). El análisis realizado permite detectar en la mayoría de los casos, un bajo o nulo esfuerzo de marketing, lo cual resulta evidente al no encontrarse trazos de segmentación de mercados más allá de la simple segmentación geográfica. La definición de la segmentación indica un análisis profundo del mercado dividiéndolo para identificar de manera más rápida y precisa los gustos y preferencias, así como demás variables que sean importantes rescatar para las empresas sobre sus consumidores.

El estudio de los modelos que se analizaron requieren de un conocimiento más profundo sobre el tema, ya que lo que se persigue es que el conocimiento del mercado proporcione el contexto en el que la empresa operará y permitirá entender los retos a los que se enfrentará para responder a ellos de la mejor forma.

Ninguno de los modelos anteriores estudia a fondo la segmentación de mercados, tan solo son preguntas que hacen reflexionar de una manera muy sencilla sobre el mercado a que se dirigen las empresas tratando de generar conciencia sobre la segmentación. El reto no es sólo encontrar las mejores preguntas para segmentar, el reto es precisar qué tipos de preguntas de segmentación hacerle a las PYMES en correspondencia con el tema a que se dedican: Comercio, manufactura, servicios y en la fase en que están: desarrollo, consolidación o expansión. De acuerdo a la investigación exploratoria los emprendimientos son orientados a la oferta, no a la demanda, por ello se inclinan a satisfacer necesidades del empresario y descuidan el enfoque centrado en el cliente y por consecuencia no segmentan.

Por lo tanto se puede inferir que hay un desconocimiento total de cómo segmentar, por lo que esta investigación aporta la primera pauta para que se diseñe una metodología que sea sencilla y la cuál enseñe paso a paso a los micro y pequeños empresarios a segmentar de manera sencilla y fácil, mediante cuestionamientos asertivos que sea posible para los empresarios segmentar y se proporcione información para poder desarrollar la mezcla de mercadotecnia de una manera más eficaz y al mismo tiempo que se genere mayores estrategias buscando generar ventajas competitivas que les permitan estar más tiempo en el mercado, generando una propuesta de valor diferenciadora.

La segmentación de mercados cobra sentido cuando hay claridad en el esfuerzo de mercadotecnia. Es necesario impulsar acciones que vinculen al mercado y a la oferta de productos o servicios, acciones que generen sinergia entre el empresariado y las universidades como promotoras de la implementación de esfuerzos de marketing orientados a pequeños negocios, ya sea a nivel local o regional.

Ninguna de las PYME estudiadas cumple las reglas de una adecuada segmentación como es que este segmento sea medible, accesible (mercado identificable y alcanzable) y lo suficientemente grande que abarque los gastos que se hacen para llegar a ellos mediante una determinada estrategia comercial. Se recomienda para una mejor segmentación geográfica se pudiera emplear de manera sencilla el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) o el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) que tiene ubicadas las PYMES de México en un sistema con coordenadas

cartográficas que permite localizar no sólo la empresa propia sino analizar la ubicación de los competidores cercanos, aspecto que sería muy útil en la fase de desarrollo o de creación de una empresa cuando uno está decidiendo dónde ubicarla en función del segmento que quiero abarcar o de mi vocación principal. La segmentación es una herramienta que puede ayudar a los empresarios a crear productos o servicios diferenciados y poder contar con ventajas competitivas, solo si se conoce perfectamente quién es su cliente; El segmentar el mercado, además de conocer al cliente, puede ayudar a saber cómo tratarlo para que a corto plazo pueda adquirirlo, a mediano plazo retenerlo y buscar su fidelización y finalmente a mediano y largo plazo crecer continuamente en la cartera de clientes.

La muestra de empresas seleccionada para el estudio es limitada y se muestra poco representativa, en los estudios posteriores se recomienda implementar la categorización de empresas e indagar sobre las evidencias sobre la realización de esfuerzos mínimos de mercadotecnia, para, a partir de ello profundizar sobre los usos de las herramientas del marketing como ventaja competitiva. Las características propias de ciudades turísticas como Cancún, relacionadas económicamente al turismo en forma casi definitiva, resultan poco estudiadas pero en gran forma influyentes a nivel microeconómico. La estacionalidad de la demanda en estos casos va atada a la demanda turística, y a partir de esa aseveración, los pequeños empresarios gestionan en un entorno complejo, variando de una demanda alta a una baja, dependiendo exclusivamente del negocio turístico.

REFERENCIAS

- Czinkota, M. y Kotabe, M. (2001). *Administración de la Mercadotecnia*. México: Thomson Learning
- Diario Oficial de la Federación (2009). *Estratificación de empresas*. Retraído del 30 de junio del 2009
- Fernández, C. y Aqueveque, C. (2001). Segmentación de Mercados: Buscando la Correlación entre las variables psicológicas y demográficas. *Revista Colombiana de Marketing*, 2, 1 -14
- Hair, J., Bush, R. y Ortinau, D. (2004). *Investigación de Mercados*. México: Mc Graw Hill.
- Instituto para el Fomento a la Calidad Total (s/a). *Modelo Nacional para PYMES Competitivas*. México: Premio Nacional de Calidad
- Instituto para el Fomento a la Calidad Total (2010). *Modelo Nacional para MIPYMES Competitivas*. México: Premio Nacional de Calidad
- Kaplan, R. y Norton, D. (2002). *Cuadro de Mando Integral*. Barcelona: Gestión 2000.
- Kitelab (2009). *Plan de Vuelo*. México: Kitelab Insightful Knowledge.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2001). *Principios de Marketing*. México: Prentice Hall.
- Lamb, Ch., Hair, J. y Mc Daniel, C. (1998). *Marketing*. México: Thomson Learning
- Osterwalder, A. (2004). *The Business Model Ontology – A proposition in Design Science Approach PhD*. Thesis, EHEC, Univ Lausanna
- Ramírez, L. y Toledo, A. (2005). *Metodología propuesta por el Comité Estatal para la Ciencia y la Técnica de la antigua URSS*.

Stanton, W., Etzel., y Walker, B. (2007). Fundamentos de Marketing. México: Mc Graw Hill

BIOGRAFÍA

Lucila Zárraga Cano. Profesora Investigadora de Tiempo Completo de la Universidad del Caribe, SM. 78, Mza. 1 Lote 1, en la ciudad de Cancún especialista en Mercadotecnia, miembro del Cuerpo Académico de Negocios Integrales; correo electrónico lzarraga@ucaribe.edu.mx; Doctora en Dirección y Mercadotecnia.

Víctor Manuel Molina Morejón. Profesor Investigador de Tiempo Completo de la Universidad Autónoma de Coahuila unidad Torreón, Blvd. Revolución Ote. 590, especialista en PYMES, miembro del Cuerpo Académicos de Gestión de PYMES; correo electrónico vmolinaa2005@yahoo.com.mx; Doctor en Ciencias Técnicas.

Enrique Corona Sandoval. Profesor Investigador de Tiempo Completo de la Universidad del Caribe, SM. 78, Mza. 1 Lote 1, en la ciudad de Cancún, especialista en comercialización, miembro del Cuerpo Académico de Negocios Internacionales; correo electrónico ecorona@ucaribe.edu.mx; Doctorante en Dirección y Mercadotecnia.

