



7. Los clientes

- Los clientes y su necesidad como base de la comercialización. Necesidad propia y de terceros.
- Segmentación y análisis de clientes.

7. Los clientes

David Burin

Proyecto FONCT “Innovaciones institucionales para el apoyo a los procesos comerciales de la Agricultura Familiar y su vinculación con los mercados”.

Equipo técnico: Augusto Mario De Haro (Fundación ArgenINTA), Federico Ganduglia (IICA), Sergio Dumrauf (INTA), Guillermo Castro (Fundación ArgenINTA) y Eduardo De Lillo (Fundación ArgenINTA)

Buenos Aires, agosto de 2017





Los clientes está publicado bajo licencia Creative Commons
Reconocimiento – Compartir igual 3.0 IGO (CC-BY-SA 3.0 IGO)
(<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>)
Creado a partir de la obra en www.iica.int

El Instituto promueve el uso justo de este documento. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda.

Esta publicación está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio web institucional en:
<http://www.iica.int> y en la página web <http://comercializaciónaf.org/>

Autor: David Burin
Corrección de estilo: Liliana D'Attoma
Diagramación: David Burin
Diseño de portada: David Burin

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)
Oficina en la Argentina
Bernardo de Irigoyen 88 - 5° Piso
C1072AAB Buenos Aires, Argentina

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)
Avda. Rivadavia 1439
C1033AAE Buenos Aires, Argentina

Buenos Aires, Argentina
2017

Equipo técnico: Augusto Mario De Haro, Sergio Dumrauf, Federico Ganduglia, Guillermo Castro y Eduardo de Lillo
Este fascículo pertenece a la colección del Manual de facilitadores de procesos de innovación comercial.
ISBN: 978-92-9248-715-7

Para empezar...

Una discusión presente en el ámbito de los programas de asistencia técnica a pequeños productores se centra en si en este ámbito aplica la premisa central del *marketing*, que consiste en analizar primero cuál es la demanda o cuáles son las necesidades de los clientes, para luego adaptarse a ellas usando el enfoque del *marketing mix*.

En muchos casos las condiciones culturales, climáticas, los conocimientos de los productores y el capital disponible no permiten demasiado cambio. Esto implica que, a veces, la estrategia de comercialización deba basarse en mejorar las ventas de lo que ya se produce, buscando aquellos clientes que pueden estar interesados en comprar lo que hay, tomando en cuenta la calidad y la cantidad que se puede producir.

Como facilitadores nos podemos encontrar con situaciones heterogéneas. Por lo tanto, tenemos que poder trabajar con el enfoque que sea más útil a los productores a los que asistimos. Por eso, esta cartilla contempla tanto enfoques productivos, de venta o de *marketing mix*. En cada caso se definirá cuál es mejor.

A veces, es posible hacer pequeñas variaciones en el modo de presentar la oferta para adecuarse con bajo costo a ciertas necesidades planteadas por los potenciales clientes.

La primera parte de esta cartilla analiza las necesidades humanas, para preguntarse cuáles de esas necesidades son las que tienen los clientes que podrían comprar lo que elaboran los productores a los que asistimos.

La segunda parte propone distintos criterios de segmentación del mercado, para poder buscar y enfocarse en aquellos clientes que estarían interesados en nuestra oferta.



Foto:
Nicolás Seba

Los clientes y su necesidad como base de la comercialización

Necesidad: Impulso irresistible que hace que las personas traten de satisfacerla de algún modo.

Esta es la manera con que el diccionario comienza a definir la necesidad. Pero existen siete interpretaciones distintas, algunas muy distintas, porque sobre la necesidad abundan las interpretaciones. Pero con relación a la comercialización, nos conviene elegir el significado más adecuado, que es:

Falta, carencia, problema, deficiencia.

La necesidad es un desfasaje.

En la comercialización el personaje más importante es el cliente. Podemos definir al cliente como:

“Una persona que tiene una necesidad.

A veces es consciente de esa necesidad y a veces no”.

El comprador siempre tiene un problema que quiere o que debe resolver, una deficiencia, una armonía a restablecer, un kilo a perder, un ideal de calidad que quiere lograr.

En muchos casos, y sobre todo en el de los productos primarios, los llamados *commodities*, el cliente del productor suele ser un intermediario entre él y el consumidor final. Él representa las necesidades del consumidor al combinar las variables calidad y precio.



Fuente: <http://voxpathuli.com.ar/site/?p=9861>

En muchos casos, la necesidad existe, pero está inconsciente, dormida. Hay que despertarla. Por eso vamos a ver que una importante tarea del vendedor es “revelar” las necesidades que el consumidor ya tiene. El vendedor no las inventa, solamente las destapa.

También pueden presentarse combinaciones entre necesidades conscientes e inconscientes. Estas últimas pueden ser las que definan finalmente la compra y, en ese caso, también hay que tener la habilidad para que afloren y sean parte de la negociación.



Fotos: Nicolás Seba

*¿Qué tendrá en cuenta el consumidor para tomar la decisión de compra?
¿El aspecto de los dulces? ¿la originalidad y colores de las etiquetas? ¿los sombreritos realizados con telas de colores y ajustados con cintas? ¿el hecho de que sean de un emprendimiento de economía social (la apelación al consumo responsable)?
¿lo “natural” de los frutos que apela a la idea de que no tienen aditivos, colorantes ni conservantes? ¿el precio? ¿la buena atención?*

De cualquier manera, sea que el cliente sepa que tiene esa necesidad o todavía esté oculta en su cabeza, la necesidad es el desfase entre lo real y lo ideal.

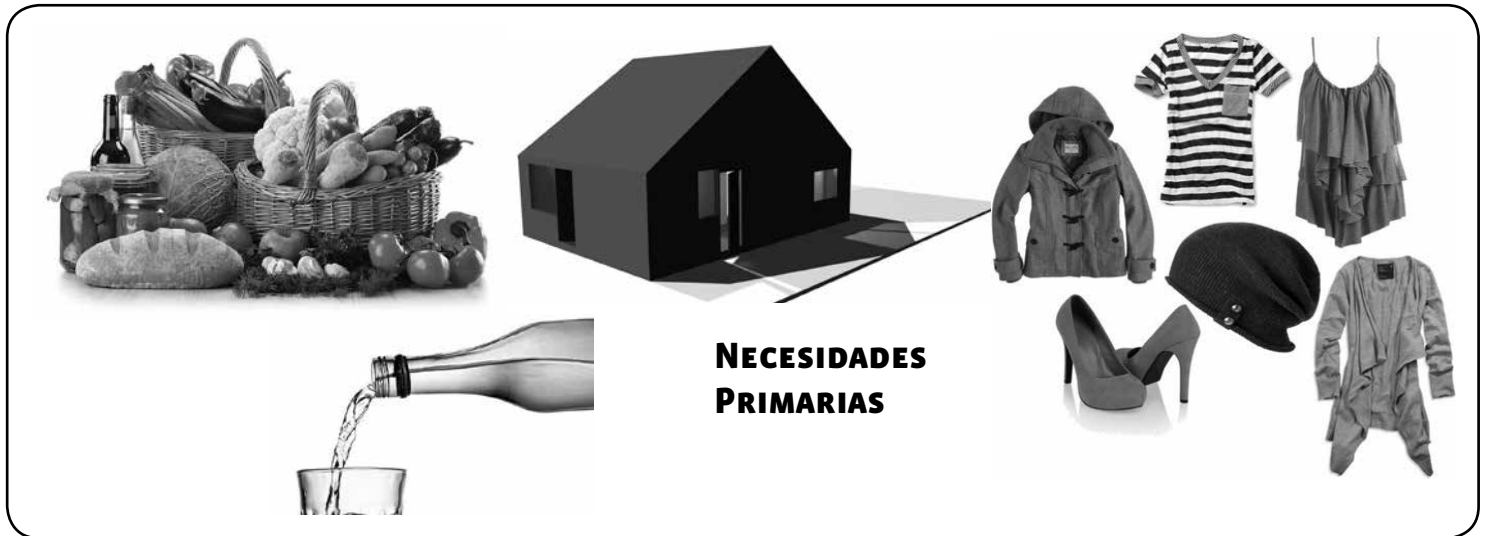
Desfase entre lo real y lo ideal, esta idea es importante.

Es la diferencia entre la posición, el estado al que quiero y deseo llegar y el estado en donde me encuentro. Esa distancia, ese desvío, se llama necesidad.

Clasificar necesidades

Podés encontrar muchas maneras de clasificar ese desfase denominado necesidades. Y a eso se dedicaron principalmente economistas y psicólogos. Veamos qué nos dicen.

Los economistas clasifican las necesidades en dos grupos:



- **Primarias:** agua, alimento, vestido, salud, vivienda (digna y que dé protección de acuerdo al lugar donde esté).



- **Secundarias:** auto, raqueta de tenis, cámara fotográfica, zapatillas de marca, cerveza.

Esta clasificación se hizo más complicada con el tiempo, al evolucionar la sociedad y la tecnología.

Por ejemplo, hace doscientos años el transporte no figuraba como una necesidad primaria, pero en las ciudades, hoy en día, la necesidad de transporte se incluye en esta categoría. Otro ejemplo es la comunicación. Hasta hace unas décadas el teléfono era una necesidad secundaria. En la actualidad es una necesidad primaria, igual que la conexión a internet.

También varían las necesidades según las zonas. El queso de cabra en La Rioja es un alimento básico. En centros urbanos puede ser considerado un lujo, una necesidad secundaria. No se puede hacer una división rígida, pero para conocer a los

clientes, es importante saber que existen algunas necesidades imprescindibles, llamadas primarias, y otras llamadas secundarias. Hagamos una pausa para pensar sobre nuestro cliente.

Como ejercicio:

¿Cuál de los dos tipos de necesidad es más importante para un jubilado que gana la mínima?

¿Y para una señora que desea adelgazar 3 kilos porque ya la ropa no le queda holgada?

Otra forma de clasificar necesidades muy conocida es la de Maslow. Este psicólogo plantea que hay una jerarquía de necesidades, que se organizan como una escalera o una pirámide. Recién aparecen necesidades del siguiente nivel o escalón cuando se pudieron satisfacer las del piso anterior. Puede ocurrir que para algunas personas sean más importantes las necesidades de los pisos superiores que las básicas, y se esté dispuesto a resignar esas necesidades básicas por las otras.

En el siguiente esquema se pueden ver:



Fuente: <http://www.lineadepensamiento.com.ar/vida/la-piramide-de-maslow.html>

Según Maslow las necesidades no son estáticas, cambian, evolucionan y se hacen más complejas, en la medida que el individuo se desarrolla. Esto no quiere decir que desaparezcan, pero sí que en un determinado momento unas son más importantes que las otras: si una persona tiene aseguradas las necesidades fisiológicas porque sabe que tiene para comer y para beber todos los días, tiene una buena cama, una vivienda adecuada y una pareja estable, empezará a tener necesidades de seguridad y así progresivamente.

Uno de los efectos del marketing es que logra imponer a veces necesidades secundarias, haciendo que las personas dejen de consumir cosas imprescindibles con tal de lograr tener otras que les permiten sentirse incluidos.

¿Cómo incide esta teoría de la escala de necesidades en la venta y la comercialización?

Los motivos reales por los que la gente compra distintas cosas pueden ser diversos. Es fundamental tener en cuenta esto para vender algo que sea adecuado a esas necesidades: alguien puede comprar un objeto para sí mismo o para regalarle a otra persona, puede querer gastar poco porque tiene otras prioridades o puede querer deslumbrar para ser reconocido, porque tiene baja autoestima, porque quiere seducir a otra persona que le gusta, simplemente porque es generoso, etc., etc. Según cuál sea la razón principal por la que compre, variarán los argumentos de venta que conviene usar.

¿Cómo se diagnostica la necesidad predominante?

Hay que observar, escuchar, preguntar. Para diagnosticar la necesidad predominante debemos manejar bien las cuestiones menos duras de la venta: no poner toda la atención en el precio o las características propias del producto, sino atender más a la psicología, los valores, la personalidad, el carácter del cliente y amoldar la oferta a eso que vemos.

También está la clasificación que divide las necesidades en objetivas y subjetivas.

Objetivas: son racionales, lógicas, conscientes.

Subjetivas: emocionales, irracionales, inconscientes.

A veces las dos necesidades se suman. Por ejemplo, la sed es una necesidad porque es una carencia, un desfasaje orgánico. Bueno, aquí tendremos entonces la necesidad objetiva de beber agua para corregir el desnivel y restablecer el equilibrio. Pero, si a esta sed le asociamos la necesidad de gustar nuevamente un sabor conocido (por ejemplo, el de la cerveza, o el vino) o la de probar uno nuevo, estamos frente a una necesidad subjetiva. Para esa persona beber cerveza puede estar asociado a otras necesidades no relacionadas con la sed: hacer amigos, relajarse para dejar la timidez, o la ansiedad o el estrés de lado, seducir, olvidarse de los problemas. Hasta puede generar adicción porque esas necesidades subjetivas son más importantes que la necesidad objetiva de calmar la sed. Si analizamos las propagandas de cerveza nos damos cuenta a qué necesidades apuntan.

Comer verduras o frutas puede ser una necesidad objetiva. Pero comer verduras o frutas orgánicas ya es una necesidad subjetiva, por los valores de salud y baja toxicidad asociados con lo orgánico. Lo mismo ocurre con los productos regionales, o los productos asociados a la economía social, como veremos en la cartilla sobre publicidad. Comprarle a



En la cartilla sobre Canales de comercialización incluimos casos

donde estas necesidades subjetivas generan “clientes militantes” que organizan nodos de compra y son aliados de los agricultores familiares.

una cooperativa o una empresa recuperada obedece a una necesidad ideológica, subjetiva. El producto en sí puede ser idéntico a otro de una empresa capitalista.

Investigaciones de psicólogos llegan a registrar que un 80% de las decisiones humanas, en cuanto a consumo, atienden a necesidades subjetivas.

Una vez que identificamos otras necesidades asociadas a los productos que se quieren vender... ¿qué hay que hacer?

La respuesta es obvia: tratar de cambiar el producto o la forma de venderlo o de envasarlo o de comunicarlo para que se adapte a esas necesidades...

Necesidad propia o de terceros

Un cliente puede tener necesidades propias, pero también puede tener en mente necesidades de otros: un familiar, un amigo, sus empleados.

Caso: la productora rural que prepara viandas para talleres y empresas

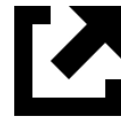
Una productora se dedicaba a hacer viandas para algunas familias del pueblo con productos de su huerta y granja. Se propuso ver si podía aprovechar esas “necesidades de terceros” y visitó a responsables de personal de varias empresas locales, a los dueños de locales con empleados, a los dueños de talleres mecánicos, carpinterías y metalúrgicas de la zona. Un jefe, además de tener sus propias necesidades también piensa el modo de satisfacer las necesidades de los empleados que tiene a cargo.

Con estas visitas, la productora logró captar nuevos clientes para su negocio: ofrecía un menú equilibrado y sano, a un precio adecuado y acortaba los tiempos que algunos empleados dedicaban a elaborar la comida, además de hacer menús livianos que evitaban la pesadez y somnolencia a la hora de la siesta.

En algunos casos logró que la misma empresa la contratara, al mostrarles los beneficios de comprar sus viandas en el rendimiento del personal. En otros casos logró que los dueños, jefes o gerentes la recomendaran al personal.

Sabemos que muchas personas, para decidir, primero consultan con un experto. Para muchos empleados el Jefe de Personal es un experto, un referente, un líder de opinión. Los empleados lo consultan y aceptan sus consejos. Por eso nuestra amiga se acercó a ellos. Porque, como sabemos, mucha gente reúne la capacidad de influenciar la decisión de otros.

*El ser humano es indeciso y desconfiado.
Necesita de alguien en quien poder confiar.*



En la cartilla sobre el producto incluimos herramientas metodológicas para pensar y repensar los productos que componen la oferta comercial, sea a través de mejorar el envase, brindar más información en él, diseñar nuevos productos o mediante el agregado de valor. Allí sugerimos lecturas de documentos específicos incluidos en el Tema 9 del Repositorio de materiales. La idea es poder agregarle beneficios o atributos tangibles o intangibles para hacerlos únicos y originales.

En la sociedad, algunas ocupaciones, por su propio peso, se convierten en “fuente de confianza”. Son líderes de opinión. Si tenemos dificultades para vender, no podemos ignorar a los líderes de opinión.

Para tener en cuenta:

En la sociedad, existen determinadas personas u ocupaciones que se desempeñan como líderes de opinión.

En muchos casos, las campañas publicitarias están pensadas para sensibilizar a los líderes de opinión. Luego, esos líderes, al hacer uso de su prestigio, su fama, su simpatía, su carisma, su credibilidad y su “peso psicosocial”, ejercen una marcada influencia sobre las personas.

En otros casos, las mismas campañas usan líderes de opinión como protagonistas de ellas.



Fuente: <http://dinamicstudio.com/messi-llora-por-la-violencia-en-el-futbol/>

Donar sangre salva vidas



SER TIGRE SE LLEVA EN LA SANGRE

Creación del Registro de Donantes Voluntarios y Habituales.
tigredona@tigre.gob.ar



Por ejemplo, es lo que se hizo con la campaña “Somos la tierra” para valorizar el trabajo y los productos de los agricultores familiares. En este caso, se involucró a músicos como León Gieco o Peteco Carabajal para que promuevan esta causa. Los productores pueden conocer y, además, sacar provecho del liderazgo de opinión.

Fuente: <http://www.mundonorte.com.ar/2012/11/tigre-lanzo-junto-facundo-arana-el.html>

Piense junto a los productores quiénes son líderes de opinión en la zona: la maestra o la directora de la escuela, el médico, el peluquero, el cura o el pastor evangelista. Proponga contactarse con aquellos que, por el tipo de actividad que tienen, puedan recomendar los productos o servicios de los productores.

¿Qué es la segmentación de mercados?

La segmentación es una práctica muy importante en comercialización. Para entender qué quiere decir, piense en todos quienes podrían consumir los productos de los productores a los que asesora, es decir, en todos los consumidores que podrían comprar esos productos o servicios. Sumando a todos esos consumidores vemos que ese mercado es grande y complejo, aunque está formado por distintos tipos de personas. En realidad, venderle a todos sería imposible.

*Para solucionar eso, se usa la segmentación.
Segmento quiere decir una porción, un pedazo.*

Como no podemos venderle a todos los posibles consumidores, tomamos una porción de ese gran mercado y nos dedicamos sólo a ese pedazo, a ese segmento. Ese segmento estará formado por consumidores con características parecidas.



Fuente: <http://zipzapsocial.com/la-segmentacion-una-pieza-clave-del-marketing-en-social-media/>

Para dar un ejemplo, supongamos que los productores a los que tienen que acompañar son apicultores. Pueden producir para el consumo local y vender casa por casa, en la ruta o en una feria; pueden venderle a acopiadores; pueden acumular miel asociándose con otros apicultores y envasarla para su venta en dietéticas de grandes centros urbanos, es posible tratar de venderle al sistema penitenciario o al Ministerio de Educación para las escuelas, quizás hasta se podría exportar.

Cada uno de estos tipos de clientes representa segmentos del mercado diferentes. Podríamos intentar venderle a todos los segmentos, pero a cada uno se le vende de distinta manera y haríamos esfuerzos dispersos, tendríamos que cambiar el tipo de envases, pensar en distintas logísticas para llegar a cada uno.

PROCESO PASO A PASO



¿Qué ganamos con la segmentación?

Ganamos mucho.
Porque achicamos el campo de batalla y concentramos los esfuerzos de comercialización en un solo punto.

De esta manera, podremos entender cada vez más cómo funciona nuestro producto para ese mercado específico y qué cosas son tomadas en cuenta por ese tipo de compradores para decidir su compra.

Por lo tanto, podremos elegir argumentos de venta, definir los precios, diseñar los envases y hacer publicidad y promoción adaptada a ese tipo de clientes.

Además, como los clientes son parecidos, seguramente se junten de algún modo, compartan gustos, sean amigos de facebook, vayan a los mismos lugares. Esto aumenta las posibilidades de que nos recomienden entre ellos, que nos hagamos conocidos por el boca a boca o que podamos ir a vender a esos lugares donde se juntan o compartir también esas redes sociales para conocerlos más.

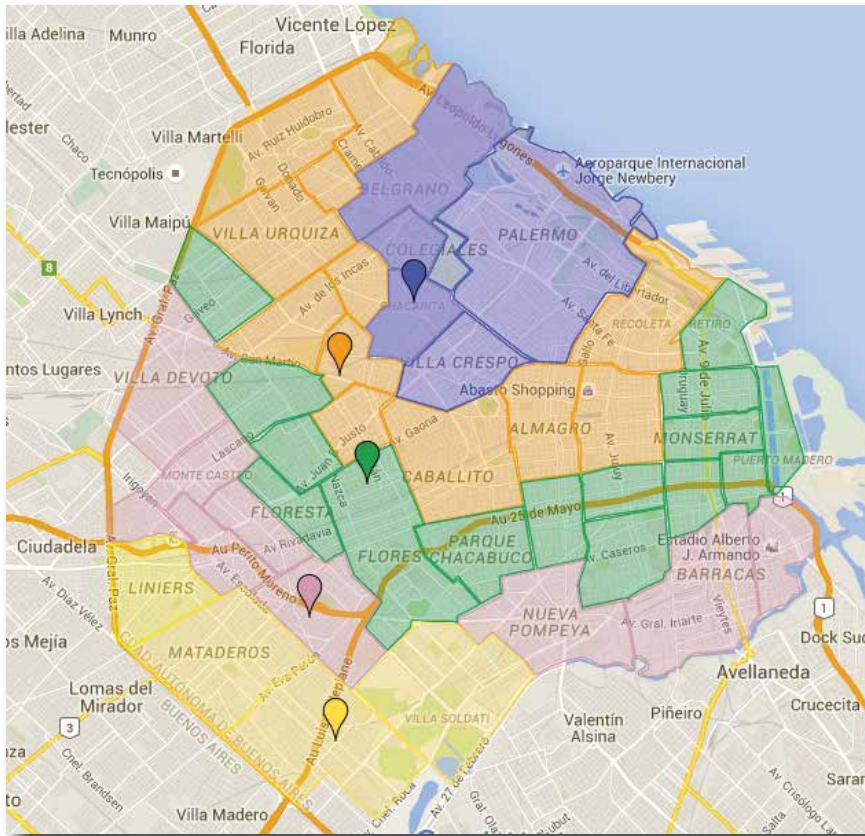
¿De qué maneras se puede segmentar el mercado?

Podemos segmentar un mercado de muchas maneras; veamos algunos ejemplos:



Foto: http://2.bp.blogspot.com/_P3ry1V2glQg/TECnUqSV6dI/AAAAAAAAAB8/WhZ4j4yx8qc/s1600/segmentacion1.jpg

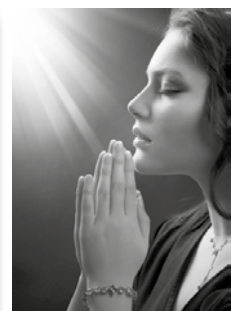
- **DEMOGRÁFICA:** Es cuando se divide el mercado según la edad, el sexo o los ingresos y el nivel de educación de los consumidores.
Por ejemplo: un grupo de artesanas wichis pueden decidir producir una línea de juguetes para niños realizadas en chaguar, o en cambio producir accesorios (cintos, carteritas, pulseras, aros) para mujeres de 18 a 35 años.
- **GEOGRÁFICA:** Es cuando se divide el mercado al diferenciar distintas áreas geográficas donde se van a distribuir los productos. Puede ser útil la segmentación geográfica cuando la ubicación de los clientes es importante por las diferencias culturales que existen entre una zona y otra, por la forma de envasar y hacer llegar el producto a los consumidores, por la organización de la logística o por el objetivo de imponer una marca en una determinada zona o región, etc. Por ejemplo: una cooperativa de trabajo que vende productos de la agricultura familiar en la Ciudad de Buenos Aires define cinco zonas donde vender su producción, y organizan los repartos en cada zona en distintos días de la semana con costos de envío, precios y condiciones de pago diferentes para cada zona.



Las zonas violeta y naranja están más cerca de la central logística y tienen más poder adquisitivo. Los costos de envío se incrementan para las zonas verde, rosa y amarilla en \$ 5, 10 y 15 al tener mayor trayecto en los repartos, pero los precios bajan progresivamente un 10, 15 y 20% para que pueda acceder a los productos la población con menores ingresos.

Fuente: <http://colectivosolidario.org/costos-de-envio/>

- **PSICOLÓGICA:** Tiene en cuenta la personalidad, estilos de percepción, actitudes hacia sí mismo, la familia, la sociedad, grupos de referencia (religiosos, políticos, deportivos), roles sociales. Por ejemplo, una congregación religiosa que produce quesos podría definir su segmento de mercado entre los feligreses o allegados a la congregación, si eso fuera suficiente para vender toda la producción.



Fuente: <https://zena.atlas.sk/je-ateistom-nasvete-lepsie/rodina/rodinny-zivot/803075.html>



- **POR EL ESTILO DE VIDA:** En este tipo de segmentación se toman en cuenta actividades e intereses.

Por ejemplo: si se trata de organizar una propuesta de turismo comunitario, pensar en orientarse a personas de entre 25 y 50 años de clase media alta con orientación naturista o consumidores de prácticas terapéuticas alternativas (reiki, yoga, gemoterapia, aromaterapia, etc.) y entonces incluir dietas naturales ancestrales, herboristería local, visitas a un médico aborigen para hacer una ceremonia de limpieza con tabaco, o la participación en alguna ceremonia aborigen de carácter místico o curativo, baños termales si hay en la zona, etc.



Esto implicará pensar la publicidad para que aparezca en revistas o portales de internet que consuma este tipo de personas, o imprimir afiches y ubicarlos en espacios donde se hagan terapias como las nombradas.

Otro ejemplo, y seguimos con el rubro turístico, es segmentar por gustos musicales y organizar festivales y peñas relacionadas con la música regional. En estos casos, la comercialización no puede desarrollarla una sola familia que ofrezca servicios turísticos. Debe asociarse toda la comunidad para ofrecer todos los servicios necesarios y organizar el evento en conjunto. En este tipo de segmentación se mezcla lo demográfico (sexo, edad, ingresos) con lo psicológico (valores, gustos).

Fuente imagen superior: http://3.bp.blogspot.com/_1jA9Csb5zBI/TT3ksenSy5I/AAAAAAAAANU/NoopJI_w3Q8/s1600/ceremonia-de-tabaco4_editad.jpg

Fuente fotografía central: http://noticias.iruya.com/newnex/images/stories/sociedad/critica_social/pachamama.jpg



Fuente arriba izquierda: <http://festivaldelrio.org.ar/wp-content/uploads/2014/01/afiche-prefestival2014web.jpg>

Fuente arriba derecha: <http://cancionero.net/wp-content/uploads/festivalpehuajo.jpg>

- **POR LA FRECUENCIA DE USO O DE COMPRA** del producto: Un segmento serían los que compran todos los días, otro segmento los que compran mensualmente o una vez por año.
- **POR LA LEALTAD A LA MARCA** (los que son fanáticos por una marca o los que cambian de marca sin problema): En aquellos productos donde se dan diferencias de este tipo entre los clientes, tenemos que pensar estrategias publicitarias distintas para los diferentes segmentos. Por ejemplo, una campaña de promoción destinada a “anclar” a aquellos clientes que no son leales a la marca.



Fuente: <http://www.eldiariodeturismo.com.ar/wp-content/uploads/2016/02/fiesta-nacional-del-mate-2016-grilla.jpg>

- **POR EL BENEFICIO, RENDIMIENTOS O PRESTACIONES ESPERADAS DEL PRODUCTO:** Distintos niveles de exigencia de que el producto satisfaga plenamente o parcialmente las necesidades (serían segmentos diferentes aquellos clientes fáciles de conformar y aquellos exigentes).
- **SEGÚN EL PROCESO DE DECISIÓN:** Hábitos de compra, hábitos de uso de los medios de comunicación. Búsqueda de información para un producto. Podemos definir segmentos según: los que compran por el precio, los que compran si lo encuentran en su lugar habitual de compra, los que compran solamente si hay ofertas de promoción.

Cualquiera sea el criterio que se utilice para segmentar la demanda, tendrá que cumplir dos requisitos básicos:

- 1) Los grupos tendrán que ser diferentes entre sí.
- 2) Los grupos tendrán que ser internamente homogéneos.

¿Cuándo es útil segmentar el mercado?

Cuando un criterio de segmentación le sirve al productor porque hay un segmento que puede atender y definir como mercado meta.

Por lo tanto, el criterio de segmentación será útil si, para cada segmento:

- Hay que distribuir el producto de manera diferente.
- Hay que publicitar de una manera específica.
- Conviene tener un envase especial.
- Conviene tener un precio diferente.
- Conviene inventar una marca diferente.
- Conviene cambiar las condiciones de pago, etc.

Para analizar a los clientes proponemos hacer la actividad "Segmentación de clientes" que podrá encontrar de la página 17 en adelante. Encontrará planillas para ayudarlos a segmentar por datos demográficos, por zonas geográficas y/o por perfiles psicológicos. Junto a los productores, debería analizar a los actuales y potenciales clientes y elegir la forma de segmentar que más se adapte al producto o servicio que brinden y que les sirva para tomar decisiones.

Los criterios de segmentación ayudarán a definir los distintos componentes de la estrategia de *marketing*: envase, precio, cantidad de producto por unidad, tipo de publicidad a realizar, organización de la distribución, lugares para hacer promoción de venta, etc.

Si distribuimos alimentos, los criterios a usar para la segmentación pueden ser geográficos o por el volumen de compra. Esto nos permitirá organizar mejor la organización del empaque y distribución de los productos y orientar distintas estrategias de venta para grandes consumidores (clubes, *countries*, organismos gubernamentales) y para casas de familia.

Si vendemos artesanías, se puede agregar como criterio al volumen de compra la frecuencia de compra y dividir a nuestros clientes en: 1) clientes eventuales al menudeo (venta en ferias), 2) compras periódicas al por mayor (comercios de venta de artesanías) y 3) compras anuales al por mayor (venta de regalos empresarios para fin de año). Para cada uno de estos mercados debemos vender de manera diferente, tendremos precios diferentes y nos contactaremos de manera diferente.

Para ver cuáles son las características de los mercados a los que deben atender los productores, deberían realizar una encuesta.

En la cartilla sobre diagnóstico hemos visto cómo preparar una. También se puede analizar lo que ocurre a partir de la propia experiencia, aunque, a veces, si no se pregunta, se supone que los consumidores piensan o actúan por alguna causa aunque la realidad sea otra. Si no se le

pregunta al cliente con franqueza, el cliente no habla, tiene miedo a ofender y es muy posible que si no le gusta deje de comprar sin que nos enteremos el porqué.

Una vez que se definieron los segmentos del mercado que tendrán como meta, tendrán que calcular el tamaño de cada mercado meta; para eso hay que calcular cuántos compradores hay en cada segmento de mercado que definieron. Esto dependerá de cada producto. No es lo mismo venderle a turistas, que pueden variar según la época del año o las variaciones del dólar, que vender productos casa por casa en un pueblo o en una ciudad o vender la producción primaria a los pocos acopiadores que se acercan al lugar o a al-

Para completar el análisis de los clientes, en la actividad de la página 24 de esta cartilla encontrarán preguntas sobre todos estos aspectos que deberían definir para armar un buen plan de comercialización.

Y usted, Don Roberto, cuando compra lo que yo vendo, ¿en qué se fija? ¿qué es lo que más le importa?



Para ayudar a armar una encuesta para aplicar con los clientes, encontrarán un modelo en la página 38 de la cartilla N° 4 sobre diagnóstico e investigación de mercados. Es cuestión de adaptarla a las necesidades de los productores.

gunas pocas agroindustrias de la zona, las únicas que pueden comparar nuestros productos, como pasa en algunas regiones con los productores de leche, que pueden venderle a una u otra usina láctea, con el trigo o el maíz, donde hay pocos molinos harineros, con el tabaco, el azúcar u otros *comodities*.

En algunos casos podemos hacer un pequeño censo: tomar una muestra (un sector geográfico o la afluencia de clientes en distintos momentos de la semana) y multiplicar los resultados por la cantidad de manzanas que abarcamos para tener una idea aproximada del número.

Con la encuesta podrán saber si los compradores son diferentes de los usuarios, de ser así, es conveniente tratar de entender sus características. También puede servir para entender si el consumidor compra poca o mucha cantidad de producto. Es posible empezar a llevar registros de ventas para esto también. Si hay confianza con mayoristas o con otros vendedores o productores de lo mismo es posible manejar mejor este dato. Seguramente, las mismas conductas de compra se dan entre los clientes propios como entre los clientes de los otros productores o competidores. La encuesta también puede servir para determinar la frecuencia de compra y la forma en que compran los consumidores y para averiguar el porqué lo hacen (necesidades, expectativas, valores adjudicados al producto) y qué usos alternativos realizan con su producto.

Para determinar quién influye en las decisiones de compra sólo basta con observar quién o quiénes compran y cómo actúan. La encuesta también puede ayudar en esto.

En caso de que ya esté en funcionamiento el emprendimiento, además de hacer una encuesta es muy útil observar... ver a quién se le vende, cuánto compra, cuánto dinero deja, cuáles son los costos ocultos en cada caso. De esa manera, será posible focalizarse en los clientes más rentables y no descuidarlos por querer abarcar demasiado.

El registro de ventas es clave para esto. La mejor estrategia es hacer primero un diagnóstico y optimizar lo que se está haciendo en la actualidad. Hay mucha riqueza para analizar y tomar decisiones de mejora en la propia experiencia, y más aún si las ventas están registradas, ya que se pueden comparar ventas por canal, tipo de cliente u otras variables.

Actividad. Segmentación de los clientes

Contestá con el mayor detalle posible la pregunta del millón:

¿Quiénes y cómo son los clientes a los que se puede apuntar?

Traten de pensar en todos los clientes posibles y dividirlos en segmentos. Para eso elijan alguno de los siguientes criterios de segmentación:

Segmentación demográfica

Segmento 1:

¿De qué sexo son?

¿Qué edades tienen?

¿Cuáles son sus ingresos?

¿Cuál es su nivel de educación?

¿Cuántos clientes potenciales existen en este segmento? (Clientes potenciales son los que podrían llegar a tener, pero todavía no son clientes propios).....

¿Cómo piensan llegar a ellos?.....

Segmento 2:

¿De qué sexo son?

¿Qué edades tienen?

¿Cuáles son sus ingresos?

¿Cuál es su nivel de educación?

¿Cuántos clientes potenciales existen en este segmento?

¿Cómo piensan llegar a ellos?.....

Segmento 3:

¿De qué sexo son?

¿Qué edades tienen?

¿Cuáles son sus ingresos?

.....

¿Cuál es su nivel de educación?

¿Cuántos clientes potenciales existen en este segmento?

.....

¿Cómo piensan llegar a ellos?.....

.....

.....

.....

Segmento 4:

¿De qué sexo son?

¿Qué edades tienen?

¿Cuáles son sus ingresos?

¿Cuál es su nivel de educación?

¿Cuántos clientes potenciales existen en este segmento?

.....

¿Cómo piensan llegar a ellos?.....

.....

.....

.....

Segmentación geográfica

Definan las zonas en que segmentarán el mercado. Para eso, hagan un mapa esquemático donde figuren los límites de cada zona. Después escriban las características particulares de cada segmento geográfico (tipos de construcción, accesos, transporte, cercanía de centros comerciales o de abastecimientos, actividades características deportivas, culturales, religiosas o de otro tipo, concentración de gente en las distintas zonas, etc.).

Zona 1. Características:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¿Cómo piensan llegar con el producto o servicio a esta zona?

.....

.....

.....

.....

.....

Zona 2. Características:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¿Cómo piensan llegar con el producto o servicio a esta zona?

.....

.....

.....

.....

Zona 3. Características:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¿Cómo piensan llegar con el producto o servicio a esta zona?

.....

.....

.....

.....

Zona 4. Características:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¿Cómo piensan llegar con el producto o servicio a esta zona?

.....

.....

.....

.....

Zona 5. Características:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¿Cómo piensan llegar con el producto o servicio a esta zona?

.....

.....

.....

Segmentación psicológica

A continuación, escriban las características psicológicas y de personalidad, los gustos, los grupos en los que participan (religiosos, políticos, deportivos, clubes sociales, tribus urbanas, fans de determinados músicos, etc.), las actitudes propios de cada segmento a quienes le venden o a quienes les gustaría vender que sean importantes para comercializar el producto o servicio que ofrecen.

Ejemplo para alfajores regionales: Segmento 1: turistas que compran para llevar de regalo a su familia, buscan precio, pueden comprar varias cajas al mismo tiempo, buscan que el envase aparente más de lo que cuesta el producto, no se fijan tanto en la calidad del producto en sí mismo. Segmento 2: clientes *gourmet* que compran para consumo propio, buscan gustos originales, mezclas y sabores característicos (alfajores hechos con harina de algarroba o rellenos con dulces regionales, y que están dispuestos a pagar bastante más dinero por este tipo de *delicatessen* y luego, si les gusta, quizás también lleven para regalar.



Nosotros, en cambio, tenemos tres tipos de clientes para nuestras pastas y empanadas: las amas de casa que piensan en la economía y en la calidad, los chicos del colegio secundario de al lado que tienen que comer rápido y de parado y comen poco, y los obreros de las dos fábricas que hay cerca, que quieren gastar poco pero comer abundante y tienen más tiempo. Y hacemos cosas diferentes para cada segmento, con ofertas específicas al conocer las necesidades de cada uno.

Segmento 1. Características:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¿Cómo piensan llegar con el producto o servicio a este segmento?

.....

.....

.....

.....

Segmento 2. Características:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¿Cómo piensan llegar con el producto o servicio a este segmento?

.....

.....

.....

.....

Segmento 3. Características:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¿Cómo piensan llegar con el producto o servicio a este segmento?

.....

.....

.....

.....

Segmento 4. Características:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¿Cómo piensan llegar con el producto o servicio a este segmento?

.....

.....

.....

.....

Actividad. Análisis del cliente, segunda parte

Don Jorge es un maestro, es el único que me hace sandalias a medida.
¡Tengo unos juanetes!

¡Y yo calzo 44!
No consigo mi número salvo con él...



¡La segmentación que hice me dió resultados!

Nota: Si el productor o grupo de productores apunta a distintos segmentos de mercado (demográfico o psicológico), pueden armar una de estas planillas para cada uno de ellos.

¿Cuál es el negocio de los productores que asisto?

.....
.....
.....

¿Qué necesidades tienen los clientes que resuelven con el tipo de productos o servicios que vende el productor o el grupo de productores?

.....
.....
.....
.....

¿Qué valores adjudican los clientes al producto o servicio que venden?

.....
.....
.....
.....

¿Qué expectativas tienen los clientes con el producto o servicio? (no escriban "que sean de buena calidad"; traten de precisar cómo definirían los clientes la calidad del producto o servicio, por ej.: rendidor, puntualidad, colorido, resistencia, barato, sabor especial, abundante, amabilidad y buen trato, duradero, efectivo, etc.).

.....
.....
.....
.....

¿Quiénes son los mejores clientes?

.....

.....

.....

¿Quién toma la decisión de compra?

.....

.....

¿Quién tiene más influencia acerca de la decisión de comprar? (niños, ingenieros, médicos, amigas, el novio, la mamá, otros productores, la pareja, etc.).

.....

.....

.....

¿Cómo compran los clientes, cómo se encuentran con el producto? (llaman por celular o mandan *whatsapp*, van a un comercio, compran a un vendedor ambulante, piden referencias, compran por internet, compran al paso cuando encuentran un vendedor, etc.).

.....

.....

.....

¿Cómo pagan? (en efectivo en el momento de la compra, en efectivo fiado, en efectivo por cuenta corriente (una vez al mes), con tarjeta, trueque a cambio de productos, etc.).

.....

.....

.....

¿Quiénes son los clientes de esos clientes?

.....

.....

.....

¿Cuáles son los descuentos normales que el cliente espera del productor o vendedor?

.....

.....

.....

¿Están los clientes dispuestos a arriesgarse a comprar algo nuevo?

.....
.....

¿Qué tan seguido compran esos clientes? (un día por semana, una vez por mes, en una estación determinada del año, etc.)

.....
.....

Si se trata de vender un servicio, ¿necesita el cliente estar presente cuando dicho servicio es prestado?

¿Dónde puede oír el cliente acerca del producto o servicio?

.....
.....

¿Qué decisión tomarían los clientes si aumentaran el precio?

.....
.....

¿Y si bajarán el precio?

.....
.....

¿Cómo evoluciona la demanda del producto o servicio en cuestión en el mercado en que venden: aumenta, es estable o está en baja?

.....
.....

Si la demanda aumentara, ¿piensan que seguirá creciendo o que es una situación pasajera o una moda?

.....
.....

.....
.....

Nuestro objetivo es satisfacer las necesidades del cliente,
o en términos comunes que esté contento y vuelva a comprar,
no es solo vender y cobrar sino que vuelva.
Y tratar de que siga comprando el mayor tiempo posible.

Bibliografía

Alcoba, Damián y Dumrauf, Sergio (comp.) (2011). Del productor al consumidor. Apuntes para el análisis de las ferias y mercados de la Agricultura Familiar en la Argentina. Ediciones INTA. Buenos Aires, Argentina.

Argenti, Olivio y Marocchino, Cecilia (2007). Abastecimiento y distribución de alimentos en las ciudades de los países en desarrollo y de los países en transición. Guía para planificadores. FAO. Roma, Italia.

Bonta, Patricio y Farber, Mario (1995). 199 preguntas sobre marketing y publicidad. Grupo Editorial Norma, Bogotá, Colombia.

Burin, David (1999). Marketing para Emprendedores. Manual del curso a distancia emitido por Canal 9 por Formar Educación a Distancia. Buenos Aires, Argentina.

Burin, David (2015). Comercialización y comunicación. Ideas para pensar y resolver los problemas y hacer crecer tu emprendimiento. Serie de Cuadernillos de la Escuela de Emprendedores de Nuestras Huellas. Ediciones Nuestras Huellas. Buenos Aires, Argentina.

Este material fue diseñado para la Formación de facilitadores en procesos de innovación comercial.

Agradecemos sus sugerencias para mejorar el material.

Pueden hacerlas llegar a:

UNIR - Fundación ArgenINTA. Cerviño 3167 (C1425AGA) - Buenos Aires - Argentina
Tel: 54-011-4803-8493 o al 54-011-4802-6101 int. 153 o 117 / unir@argeninta.org.ar

Las ilustraciones incluidas en las páginas 15, 21 y 24 fueron cedidas gentilmente por Gustavo Damiani.

**Esta publicación se terminó de imprimir en Imprenta Fromprint,
Coronel Brandsen 527, San Fernando, provincia de Buenos Aires
el 20 de agosto de 2017 con una tirada de dos mil ejemplares.
Queda hecho el depósito que marca la ley 11.723**



Ministerio de Desarrollo Social
Presidencia de la Nación



Ministerio de Agroindustria
Presidencia de la Nación