

1. ¿Para quién crear valor? Tu clientela

1. ¿Para quién crear valor?

1.1. Tu clientela

1.2. El mapa empático de la clientela.

1.1. ¿Para quién crear valor? Tu clientela

La propuesta de valor es importante, pero no más que la clientela. Son el centro de cualquier modelo, porque sin clientela no hay negocio. Y esto que puede parecer una perogrullada de manual no se suele tener muy en cuenta. La causa suele ser que muchos proyectos nacen enfocados a producto y no a la clientela.

Y eso ¿qué riesgos implica? Tu idea puede ser maravillosa –o parecértelo a ti–, pero sin ningún interés comercial. La principal causa de fracaso en este sentido es aquella vinculada a ventas: “Estamos enamoradas de nuestro invento, pero no hay nadie que quiera pagar por ello, porque no cubre ninguna necesidad ni soluciona ningún problema. Por eso, lo primero es encontrar un segmento de clientela y una propuesta de valor para ese segmento”.

La obsesión por encontrar clientela no debe llevarte a disparar a bulto, pensando en que cuanto más abarque, mejor. No creas que tu clientela es toda persona que te compre. Inicialmente, focaliza, y ya habrá tiempo –según evolucione la empresa– para ampliar y/o cambiar los segmentos de clientela.

“Lo ideal es buscar un nicho, cuanto más pequeño y vertical, mejor, porque un nicho resuelve la necesidad de un grupo muy concreto, normalmente no muy bien atendido, con lo cual suele estar dispuesto a pagar por ello”.

A la hora de identificar nuestros posibles segmentos de clientela debemos **estudiar las propuestas similares** que ya se encuentran en el mercado, **re-segmentar mercados existentes y buscar nuevos nichos**. Todas estas opciones nos pueden ayudar a estimar a qué segmentos podemos interesar y cuáles nos pueden interesar a nosotras.

Evidentemente no vale de nada encontrar una audiencia que tiene el problema pero que no tiene poder adquisitivo para comprar nuestra solución, en este caso o seguimos buscando otros segmentos o reevaluamos nuestra propuesta de valor y nuestra estructura de costes para adaptarnos y quizá dar con un modelo low cost.

Lo esencial es localizar uno o más nichos que podamos agrupar según características comunes, si escogemos varios nichos seguramente será necesario contar con una propuesta de valor adaptada para cada uno, y centrarnos en ser los mejores en esa audiencia.

Para cada nicho no solo tendremos que adaptar la propuesta de valor, sino que tendremos que definir diferentes canales, formas de relacionarnos con ellos, etc.

Además, se debe tener en cuenta que, aunque tengamos nuestro modelo de negocio bien estudiado y contemos con un flamante plan de empresa, **es indispensable que mantengamos los ojos bien abiertos y no nos dejemos cegar por la planificación**.

En definitiva, aunque al principio pensemos en uno o varios segmentos específicos y en un uso concreto de nuestro producto y/o servicio, podemos encontrar que nuestro producto y/o servicio o bien atrae a otro público, o bien el público estudiado le da un uso diferente o incluso otro público le da un uso diferente. Esto es lo mejor que nos puede pasar porque significa que hay gente dispuesta a pagar por lo que ofrecemos, aunque se salgan de nuestras hipótesis.

Si nos encontramos en esta tesitura lo mejor que podemos hacer es reevaluar nuestro modelo de negocio con el objetivo de adaptarnos a las realidades del mercado. Lo peor que podemos hacer es obsesionarnos en mantener nuestras hipótesis, ya demostradas erróneas, con el propósito de reencaminar el negocio a nuestra visión inicial.

Aquí exponemos algunos conceptos con los que debes familiarizarte:

- **Nicho de mercado**

Grupo de clientela dentro de un universo amplio. Si se habla de productos/servicios diferenciados, ese universo puede subdividirse en segmentos por raza, edad, profesión, fuente de ingresos, etc. Cada uno con sus requerimientos. También se puede segmentar por sectores, según tamaño de la empresa, nivel de ventas, localización, etc.

- **Segmentación**

La segmentación de mercado divide un mercado en segmentos más pequeños de compradores que tienen diferentes necesidades, características y comportamientos que requieren estrategias o mezclas de marketing diferenciadas.

Es la estrategia donde **se divide el mercado en distintos grupos de compradores**, que se considera requieren productos diferentes o marketing mix distintos. Esto da a las empresas la posibilidad de incrementar la rentabilidad.

Los mercados pueden ser segmentados por ubicación geográfica, demográfica, basada en criterios de comportamiento del producto y/o por categoría de clientela.

Ej: Para una empresa de producción de pan artesano y ecológico que no dispone de tienda propia, dos posibles segmentos de clientela podrían ser:

- ✓ Particulares que estén preocupados por la salud, la nutrición y/o el medioambiente, con poder adquisitivo medio-alto que consumen un pan de 1kg a la semana.
- ✓ Tiendas especializadas en distribución de productos ecológicos, herboristerías, y tiendas de barrios que ofrecen este tipo de productos previo pedido. Distribución semanal

- **Diversificación**

El término diversificación en el mercado hace referencia a la estrategia que encamina a la empresa a ingresar a nuevos sectores en el mercado, generando nuevos productos para la amplitud de beneficios y negocios a largo plazo que reduzcan los riesgos de estabilidad de la marca

Además, debes conocer cuál será tu mercado potencial y tu mercado real:

- **Mercado POTENCIAL** – Volumen de clientela y ventas que es posible alcanzar. (Ejemplo: en el ámbito de actuación de la empresa hay un total de 300.000 personas que son potenciales consumidores de mis productos/servicios)
- **Mercado REAL** – Volumen de clientela y ventas que es posible alcanzar teniendo en cuenta las características del producto/servicio y el consumo de éstos. Aquí debemos recopilar información sobre:
 - *Grupos de consumo directo:* (Ej: los principales grupos de demanda de mis servicios son deportistas, población mayor de 50, cuyo hábito de compra ese de dos veces al mes)
 - *Datos estadísticos sobre el consumo y/o demanda de mis servicios.*
 - *Cuota de mercado a la que tendrás acceso*
 - *Estimación general del mercado*

Ej: Según el estudio de la demanda de los servicios de mi actividad en el ámbito que he determinado, el mercado real se compone de 4000 personas, el 16% de la población considerada potencial consumidor.

En este apartado, por tanto, respondemos a las siguientes preguntas:

- **¿Para quién estamos creando valor?**
- **¿Quiénes son nuestra clientela más importante?**
- **¿Cuántos tipos de clientela tienes – segmentos de clientela?**
- **¿Dónde encontrarlos?**
- **¿Cómo piensan y sienten?**
- **¿Has realizado un estudio de mercado?**