

Una asignatura pendiente para muchas compañías

El concepto de segmentación de clientes es, probablemente, uno de los conceptos más conocidos en el campo del marketing y la gestión comercial. Tanto es así, que resulta difícil encontrar una sola empresa que no tenga algún tipo de clasificación de su cartera de clientes. No es evidente dar respuesta a preguntas como:

¿Para qué segmentar? ¿Cómo segmentar? ¿Qué hacer con los segmentos? ¿Cómo crear valor para mi empresa y mis clientes a partir de la segmentación? ¿Cómo crear campañas de marketing basadas en segmentos? ¿Cómo evolucionan mis segmentos? ¿Qué migraciones de clientes se han producido en cada segmento? ¿Cómo mantener y actualizar mis segmentos? ¿Con qué frecuencia debo actualizar mis segmentos?

Además, es también muy habitual que alguna o varias de estas afirmaciones sean cierta para más de una empresa y directivo de marketing:

- Mi segmentación es una segmentación de alto nivel, es decir, hace referencia a criterios de clasificación muy amplios, con poca precisión (segmento familias jóvenes, segmento oro, consumidores de productos de pasivo, consumidores gama baja, etc...) y por tanto, poco operativa. Es más una forma de referirnos a ciertos colectivos, que una segmentación propiamente dicha.
- Dispongo de una segmentación de precisión, pero en poco tiempo se me agotan las posibilidades de explotación de los segmentos. Tengo poco recorrido para explotar las oportunidades de negocio de los segmentos.
- Hacemos solo campañas de e-mailing, de manera que el coste por contacto es despreciable. Esta es la razón por la que preferimos hacer campañas masivas, no segmentadas; además conseguimos tasas de respuesta muy razonables.
- Hicimos algún proyecto de segmentación en el pasado, pero no conseguimos resultados muy diferentes de los que ya obteníamos.
- No disponemos de información abundante y precisa sobre nuestros clientes, por lo que no es posible implementar estrategias de segmentación.
- La falta de recursos para mantener y desarrollar acciones segmentadas hizo que los segmentos pronto estuvieran desactualizados y por tanto, poco operativos.
- El nuevo director de marketing cree que un producto de calidad, a un buen precio y con campañas de comunicación eficaces, es mucho más valioso que disponer de segmentos.

Los clientes tienen distintas necesidades y preferencias, se comportan de manera distinta, tienen intereses distintos, valores distintos. Los médicos tratan de forma diferente a sus pacientes en función de la enfermedad que padecen, incluso ante la misma enfermedad, digamos gripe común, el tratamiento con

amoxicilina podría ser la solución para un paciente, mientras que para otro con intolerancia podría ser causa de un grave riesgo. Al igual que el médico, el directivo de marketing está obligado a comprender a sus clientes, conocer sus necesidades y preferencias e implementar estrategias de marketing alineadas con los intereses de sus clientes. “CAFÉ PARA TODOS ES PERDER PARA UNO: LA EMPRESA”.

El directivo de marketing y la empresa están obligados a responder a preguntas como:

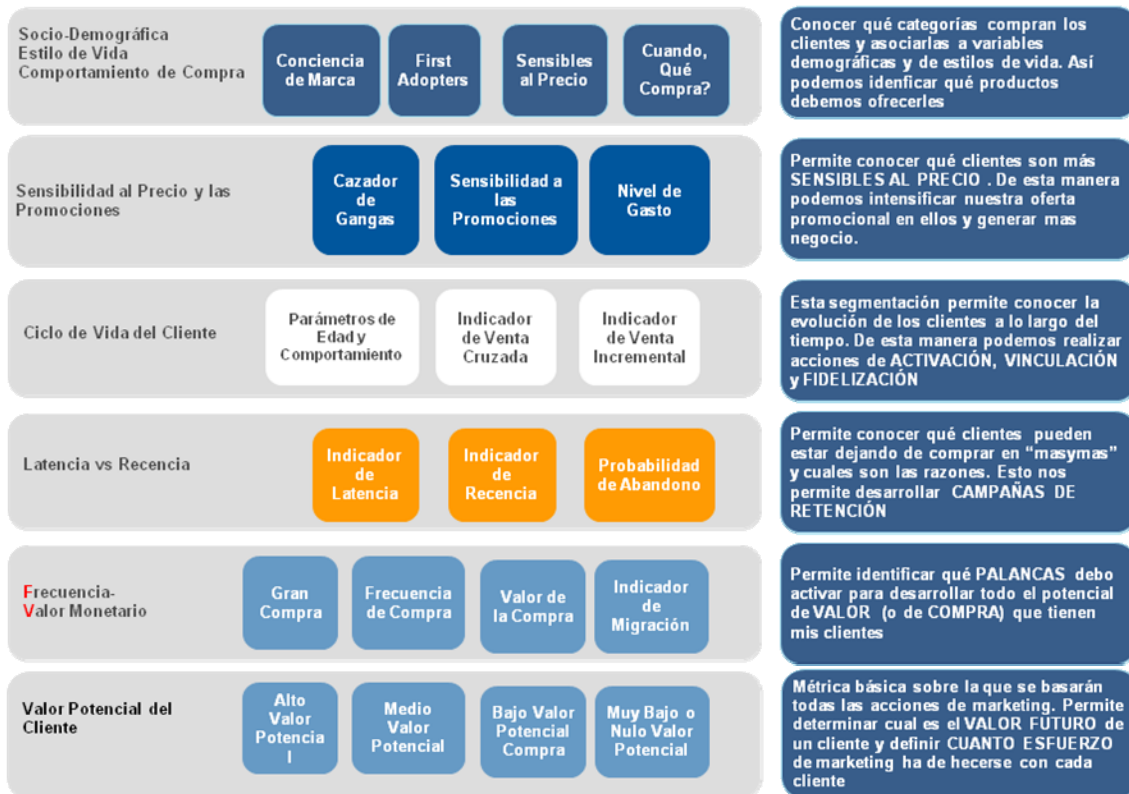
- ✓ ¿Qué compran mis clientes? ¿Por qué compran? ¿Cuándo compran? ¿Qué tipo de productos puedo ofrecerles que les sean de interés?
- ✓ ¿Con frecuencia vienen mis clientes? ¿Cuánto gastan? ¿Cuál es el share of wallet? ¿Cuándo fue la última vez que vino? ¿Qué puedo hacer para que vengan más? ¿Qué puedo ofrecerles para que gasten más?
- ✓ ¿Qué clientes están en riesgo de abandono? ¿Cuál es la forma más eficiente de retenerles? ¿Cuánto esfuerzo debo hacer en cada cliente para retenerle?
- ✓ ¿Qué clientes son sensibles al precio? ¿Qué precio puedo ofrecer y a qué clientes?
- ✓ ¿Qué clientes debo vincular? ¿Cómo puedo vincularles? ¿Qué es lo siguiente que debo hacer con ellos: “Next Best Activity”?
- ✓ ¿Qué clientes son más sensibles a las promociones? ¿Qué tipo de promociones funcionaron mejor? ¿En qué segmentos? ¿Qué tipo de promoción debería para conseguir mis objetivos? ¿A quiénes? ¿Cuál será el ROI de esa promoción?
- ✓ ¿Cuál es el valor potencial de mis clientes? ¿Cómo puedo aprovechar ese valor potencial?

Disponer de una segmentación precisa de la base de clientes que tenga en cuenta todo un conjunto de variables estratégicas que permitan comprender en detalle y de forma absolutamente operativa a cada uno de los clientes, es la base de la ventaja competitiva, del crecimiento sostenible y de la excelencia en la gestión de clientes. La extraordinaria competitividad en los mercados, cada vez más globalizados, los consumidores mejor formados e informados y la tecnología al alcance de cualquier compañía, ya sea grande, mediana o pequeña, requieren que la empresa gestione la relación con sus clientes y potenciales de forma excelente para competir con ventaja en el nuevo entorno. En resumen, la empresa debe definir la **“La Estrategia y la Táctica (la accionabilidad) para captar y gestionar clientes con éxito y las claves para implementarlo eficientemente.”**

Aún cuando la empresa dispone de una segmentación precisa de sus clientes puedo NO tener una explotación de negocio eficiente de sus segmentos y del comportamiento evolutivo de los mismos. La empresa, pues, necesita Soluciones Avanzadas de Segmentación de Clientes capaces no sólo de aportar

Modelos de segmentación

Accionabilidad



una segmentación precisa y que atienda a diversos criterios de segmentación de sus clientes, necesita implementar y ejecutar, en definitiva accionar, campañas de marketing eficaces.

Un despliegue de capacidades de Análisis Estadísticos Avanzados de Datos y un conjunto de Dashboards, junto con sistemas de reporting son la clave para la accionabilidad de los segmentos. Identificamos oportunidades: Palancas o Drivers, fijar objetivos de negocio a partir de la segmentación y construir una estrategia de marketing para conseguir dichos objetivos son los ingredientes necesarios para conseguir una SOLUCION de Segmentación.

De esta forma la empresa sabe a quién dirigir sus acciones. a través de qué canal o canales dirigirse, con que oferta ha de dirigirse, preparar la campaña, realizar test de campañas, hacer una estimación de ROI esperado en cada campaña, ejecutar la campaña, hacer un seguimiento y control de la campaña, evaluar y registrar los resultados de la campaña, aprender de los resultados de la campaña y evaluación las migraciones de clientes que se han producido para evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos operativos, tácticos y estratégicos.

Vidal Fernández

Head of Client Service

ANALYTIKA Ltd. , colaborador en proyectos de Modelos Comerciales Orientados al cliente con Procesos Críticos de Marketing.