

Módulo 3. Localización y segmentación de la propuesta de valor

La investigación de mercados es una herramienta necesaria para la identificación, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información, con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionadas con el mercado. En otras palabras, permite ordenar u obtener información sobre problemas a resolver entre una empresa y un mercado determinado. Por lo tanto,

La segmentación del mercado es una estrategia de *marketing* que permite obtener mejores resultados de ventas, en tanto que se basa en la división de nuestro mercado, entendido este como los potenciales clientes, en distintos segmentos o nichos con necesidades, características y comportamientos comunes, para adaptar la oferta a sus requerimientos específicos.

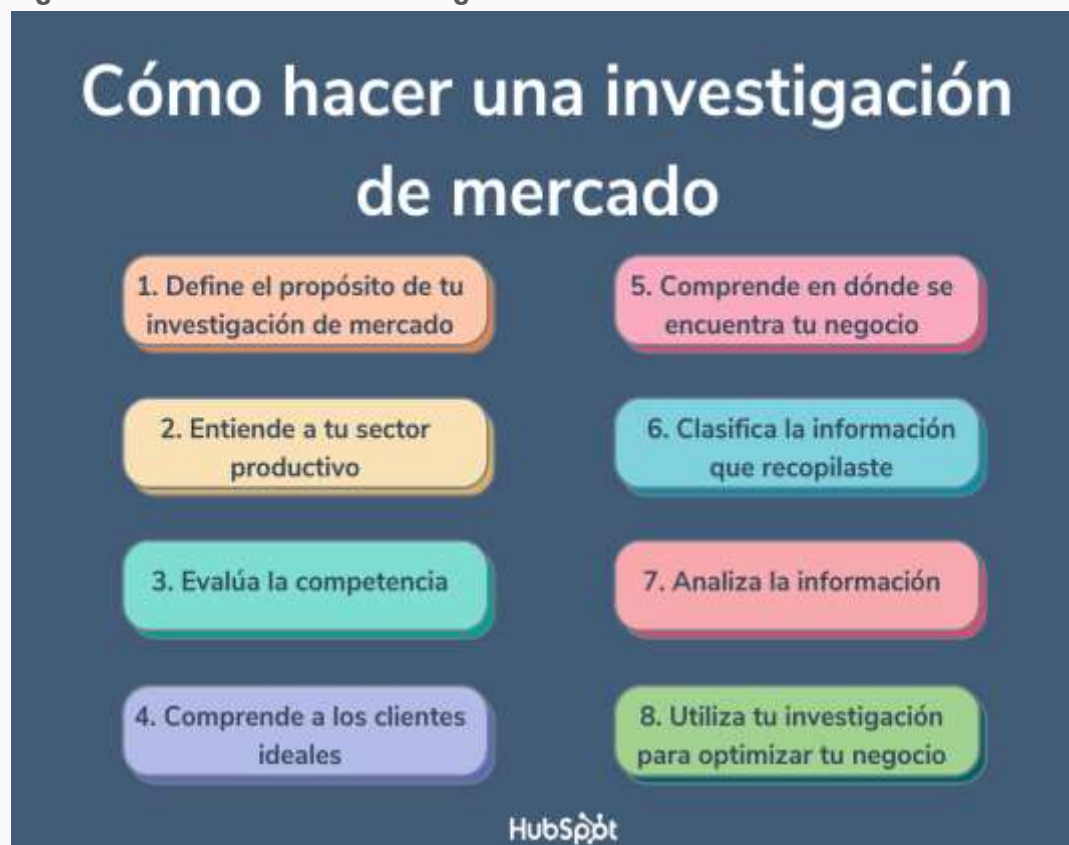
De este modo, la empresa podrá atender a cada segmento de la mejor forma posible adaptando sus productos a sus necesidades y problemas concretos, así como los canales de distribución; sistema de relación o comunicación; publicidad, etc. Cada segmento de clientes requerirá de un *mix* de *marketing* específico.(Núñez, 2019, <https://vilmanunez.com/segmentacion-del-mercado/#:~:text=La%20propuesta%20de%20valor%20es,del%20producto%20a%20cada%20mercado>).

En el caso del *employer brand*, este concepto se aplica de la misma forma, solo que el “mercado” es al que se lo llama laboral. A lo largo del módulo, usted verá cómo este concepto, que es originario del *marketing*, puede ser aplicado a la estrategia de marca empleadora.

Existen una serie de pasos que se deben llevar a cabo para realizar una investigación de mercado.

- Definir el propósito de la investigación de mercado.
- Entender al sector productivo.
- Evaluar la competencia.
- Comprender a los clientes ideales.
- Ubicar en dónde se encuentra el negocio.
- Clasificar la información que se recopiló.
- Analizar la información.
- Utilizar la investigación de mercado para optimizar el negocio. (Santos, 2021).

Figura 1. Cómo hacer una investigación de mercado



Fuente: Santos, 2021, <https://bit.ly/3s5tEaL>

Este es el traspaso a una estrategia de marca empleadora basada en los pasos anteriormente detallados:

- Definir el propósito de la investigación de mercado.
- Entender al sector productivo.

- Evaluar la competencia, es decir, a esas empresas que buscan el mismo talento.
- Comprender a los **candidatos** ideales.
- Ubicar en dónde se encuentra ese **talento**.
- Clasificar la información recopilada.
- Analizar la información.
- Utilizar la investigación de mercado para optimizar el posicionamiento y atracción de talento.

En este caso, desde la perspectiva de marca empleadora, el mercado es el mercado laboral, compuesto también por empresas y organizaciones. Lo que ofrecen no es un producto o servicio, sino a la misma empresa como empleadora que intenta atraer al mejor talento para trabajar.

Segmentación del mercado

A la hora de plantear una estrategia de marca empleadora es importante segmentar el mercado para aumentar la efectividad cuando se quiere atraer al talento, y ser más asertivo en la comunicación.

La segmentación de mercado consiste en clasificar a las personas en diferentes grupos más pequeños que compartan ciertas características, necesidades, búsquedas o deseos. La tarea consiste en dividir en pequeños grupos homogéneos. En otras palabras, a un conjunto heterogéneo de personas, dividirlo en pequeños grupos más homogéneos —que compartan características— de un mercado en concreto. El objetivo fundamental es poder determinar con precisión cuáles son las necesidades que tiene cada uno de estos grupos. Por ejemplo, un grupo de jóvenes estudiantes universitarios puede ser dividido en grupos más pequeños si se segmenta por carreras: Ingeniería, *Marketing*, Medicina, etc.

De esta manera, la empresa podrá enfocarse en las necesidades más concretas para intentar ofrecer a cada una de esas personas lo que está buscando.

Segmentar el mercado es la primera tarea que cualquier persona debe realizar a la hora de pensar y trazar un plan estratégico. Una vez que se realice el análisis del mercado segmentado, será más fácil pensar y definir qué acciones concretas se deben realizar para ese público determinado. De la segmentación que se realice, surgirá un público objetivo, el público objetivo es el talento al que se debe apuntar para atraer.

Como tantas otras definiciones que se han compartido, en este caso también proviene del *marketing*, pero es fácilmente aplicable al *employer branding* teniendo

en cuenta que el cliente es en realidad el talento, y el producto/servicio el lugar de trabajo.

Un público objetivo consiste en varias personas que comparten ciertas características. Para satisfacer a este grupo con el producto de la mejor manera posible, primero hay que investigar las necesidades de los clientes con precisión.

Para determinar el público objetivo, se definen al principio ciertos criterios de diferenciación. Las siguientes características pueden ser utilizadas:

Edad: ¿para qué grupo de edad se desarrolló el producto?

Género: ¿es el género relevante para la definición del público objetivo?

Lugar de residencia: ¿dónde viven los clientes a los que se dirige el producto? ¿En el campo o en la ciudad? ¿En qué provincia o ciudad se encuentran?

Ocupación: ¿el producto solo es interesante para ciertos grupos ocupacionales?

Educación: ¿qué nivel de educación tienen los clientes a los que les atrae el producto?

Intereses: ¿qué intereses tienen los clientes para quienes el producto es relevante?

Valores: ¿qué valores tienen los clientes? ¿Desempeñan un papel en la decisión de compra? (Qualtrics, 2022, <https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/investigacion/analisis-del-publico-objetivo/>).

¿Cuáles son las claves para realizar una buena segmentación de mercado?

Existen tres pilares fundamentales. En primer lugar, los integrantes del grupo de segmentación deben ser homogéneos, deben poseer una característica que los reúna, un hilo conductor o algo particular que reúna a ese público en un segmento determinado. En segundo lugar, cada uno de los grupos deben ser totalmente distintos. ¿Qué quiere decir esto? Si un grupo de 100 personas es segmentado en subgrupos de 20, cada grupo pequeño debe ser lo más diferente del otro. Se debe compartir la menor cantidad de características posibles entre grupos.

El grupo A tiene 20 personas muy parecidas entre sí, ya que comparten varias características. El grupo B tiene otras 20 personas que, dentro de ese grupo, también comparten similitudes. Ahora, las personas del grupo A y grupo B, deben ser lo más diferentes posibles.

Por último y, en tercer lugar, los segmentos deben tener características lo suficientemente estables a lo largo del tiempo para evitar modificaciones a corto plazo dentro de las estrategias de *employer branding*, *marketing* o comunicación que se realicen.

En resumen, los tres pilares son los siguientes:

- Integrantes de un mismo grupo pequeño, totalmente homogéneos.
- Grupos totalmente heterogéneos.
- Las características que reúnan a cada uno de los integrantes deben ser lo suficientemente estables a lo largo del tiempo como para que no se deban realizar cambios drásticos en la estrategia de marca empleadora, de comunicación, etc.

La habilidad para seleccionar las variables más adecuadas es otra gran clave para obtener un buen resultado. ¿Cuáles son las variables que debo elegir para realizar una segmentación? ¿Cuál es la característica que se elige para agrupar a las personas? Se debe ser lo más estratégico posible a la hora de elegir las variables, ya que cuanto mejor es la segmentación, más eficaces serán las acciones que realice con base en el análisis que surja.

Existe una multitud de factores diferenciadores entre una persona y otra, pero también existen una multitud de factores que unen a las personas. Se debe comprender y analizar las variables, ya que esto permitirá fragmentar a los grupos en diferentes sectores y, de esta manera, obtener un análisis concreto y asertivo en función de lo que se busca.

Algunos ejemplos de variables de segmentación son sexo, ocupación, estudios, religión, región, país, creencias, gustos musicales, etc. El orden de esas variables y la cantidad de variables, es decir, estos subgrupos que se generarían, son muy importantes para dividir el mercado y los submercados. Las variables en las cuales se segmenta a las personas deben ser razonables y atender a la estrategia de lo que a futuro se quiere generar y, sobre todo, atender al objetivo que se quiere llevar a cabo.

¿Por qué es importante realizar una buena segmentación de mercado? Lo importante de segmentar deriva principalmente de la variedad infinita que existe de talento, de personas y de perfiles; y, a su vez, entre esas variedades, la cantidad de necesidades y capacidades de gustos actuales que tiene cada una de esas personas, así como la evolución de cada una de esas variables. Dicho de otra forma, la importancia de segmentar viene dada por la variedad de perfiles y sus necesidades, sus gustos, así como la evolución continua de todos estos factores. Es por eso que es necesario agruparlos para comprenderlos, conocerlos y distinguirlos.

Es imposible abarcar a todas las personas y satisfacer todas las necesidades, por lo que, si usted se pregunta ¿es necesario atraer a todo el mundo?, ¿es necesario atraer a todo el talento?, la respuesta es no. Por el contrario, si la organización apuesta a realizar una adecuada segmentación y a concentrar los esfuerzos en un determinado grupo o talento, en función de lo que se está buscando, las acciones e iniciativas posteriores serán no solamente más asertivas, sino más rápidas de implementar y con un margen de error menor.

En conclusión, el objetivo fundamental de realizar la segmentación de mercado es definir una parte vital de la estrategia. ¿Cuál es la parte vital de la estrategia? Determinar cuál será el público objetivo al cual se dirigirá y establecer la estrategia de comunicación, teniendo en cuenta las características encontradas en ese público determinado que ya has fijado.

¿Qué aporta la segmentación de mercados una vez realizada? Realizar la segmentación de mercado proporcionará una mejora en la adecuación de la imagen corporativa en función de lo que el mercado o el público quiere escuchar; o en función de lo que el mercado o el público le atrae sobre una organización. Además, mejorará la eficiencia y los resultados en toda la producción e iniciativas y acción posterior. Y, por último, la imagen y la propuesta de valor serán totalmente diferenciadas de las demás organizaciones.

La segmentación identifica lo que en *marketing* se le denomina “nichos”, es decir, una porción de un segmento de mercado que está compuesta por un grupo muy reducido (ya sea de personas o empresas) que posee ciertas características y

necesidades comunes. Analizando estos nichos, sectores del mercado laboral específicos a los que se debe enfocar una determinada estrategia, se puede lograr una buena segmentación.

Cada una de las variables de segmentación deben ser atendidas con extremo cuidado y sensibilidad. ¿Con qué objetivo? Para que las estrategias posteriores estén totalmente alineadas. Por ejemplo, hay que tener en cuenta la variable “edad” de las personas que se busca atraer. No es lo mismo dirigirse a un *target* de edad de jóvenes profesionales que a un *target* de más de 40 años. Los mensajes que se brindan serán diferentes. La edad es una de las variables determinantes, así como también lo es el país, la ubicación geográfica.

No todas las empresas y las organizaciones basan las decisiones de desarrollo de una estrategia de EB en una buena segmentación de mercado, y esto es un error que demorará el alcance de los objetivos. Que una organización no implemente una buena segmentación de mercado no quiere decir que nunca alcanzará los resultados, pero no logrará asertividad en la implementación de campañas de comunicación.

Figura 2. Segmentación de mercado



Fuente: QuestionPro, 2022, <https://bit.ly/3D35jbG>

Se debe poder identificar cada una de las características que posee el público objetivo para poder detectar dentro de la organización cómo aportar valor a ese talento para lograr establecer cierta relación con ese público.

Proceso de segmentación

Dentro de los elementos de la segmentación de mercado laboral, se debe tener en cuenta:

- Edad.
- Experiencia laboral.
- Sector laboral.
- Función laboral.
- Diversidad (perspectiva de género, socioeconómica, etnia, etc.).

Esto permitirá segmentar a un público objetivo para conocer más sobre ese público. Una vez que se realice la segmentación, se debe seguir con el próximo paso, que es la investigación. Algunas preguntas para realizar:

- ¿Cuál es su consumo de información?
- ¿Qué tipo de información consume en redes sociales?
- ¿Qué hace en su tiempo libre?
- ¿Dónde busca trabajo?
- ¿Dónde busca información sobre el empleador?
- ¿Cuáles son los eventos a los que suele asistir?

Una vez observadas y analizadas las respuestas, se tendrá más información para comprender a este público que se busca atraer. A partir de la recolección de datos se podrá analizar y en función de eso usted podrá elegir una narrativa, un *storytelling* y establecer acciones alineadas a lo que está buscando el talento.

Por ejemplo, para una organización que posee empleados de Logística, empleados de IT y empleados de *Marketing*, es importante que realice una segmentación de esos tres públicos para implementar una estrategia de atracción de talento. ¿Por qué? Porque le permitirá realizar estrategias más asertivas para cada uno de ellos, ya que el tipo de empleador y empresa que busca el talento de sistemas de información es diferente a lo que puede llegar a buscar profesional de *marketing*. Con lo cual, al segmentar a ese público, conocerlo y observar sus características principales, se podrá realizar una estrategia para lograr ser más efectivos.

Localización del mercado

El mercado laboral se comporta de formas distintas en cada uno de los países o en cada una de las regiones dentro de un país. En el caso de Argentina, por ejemplo, no tienen el mismo comportamiento las personas que viven en Buenos Aires que las que viven en la ciudad de Córdoba, Rosario o en otras provincias alejadas de las grandes urbes. Los hábitos, las costumbres, la cultura son diferentes de acuerdo con la localización. Lo mismo pasa entre países o continentes.

En función de esto, es importante detectar y comprender las características principales que difieren, que separan a cada una de las culturas.

La localización de una estrategia de EB significa tener en cuenta qué es lo que busca el talento en cada uno de los lugares donde será implementada la estrategia de atracción de las personas. En función de esto, se podrán activar iniciativas más coherentes y más alineadas a lo que talento quiere, lo que generará mejores resultados y más rápidos; y un mayor orden estratégico a la hora de pensar las iniciativas.

Además, se debe detectar cuál es el *fit* cultural que existe entre la cultura organizacional y la cultura de un país, para así lograr ver cuáles son los elementos atractivos que posee la cultura organizacional.

Se debe tener en cuenta que los mercados en los que una organización opera son diferentes entre sí y la propuesta de valor debe adaptarse a los contextos locales de cada país. Por lo tanto, al comunicar la propuesta de valor es importante identificar las diferencias entre cada uno de los lugares donde se implementará, calibrar los contenidos y los mensajes para que sean relevantes para el segmento de público objetivo. ¿Cómo hacerlo? Realizar una extensa investigación para identificar cuáles son los atributos que ese mercado quiere conocer; y garantizar que el mensaje que se comunicará sea coherente, conciso y sobre todo relevante para el público objetivo.

Referencias

- Núñez, V.** (2019). ¿Qué es la segmentación del mercado y cómo potencia tu estrategia de marketing? *Vilma Núñez*. <https://vilmanunez.com/segmentacion-del-mercado/#:~:text=La%20propuesta%20de%20valor%20es,del%20producto%20a%20cada%20mercado>.
- Qualtrics.** (2022). Análisis del público objetivo: qué es, métodos y ejemplos. *Qualtrics*. <https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/investigacion/analisis-del-publico-objetivo/>
- QuestionPro.** (2022). ¿Qué es la segmentación de mercados? *QuestionPro*. <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-segmentacion-de-mercados/>
- Santos, D.** (20 de diciembre de 2021). Cómo hacer una investigación de mercado en 8 pasos. *HubSpot*. <https://blog.hubspot.es/marketing/como-realizar-una-investigacion-de-mercado>