

# Segmentación y posicionamiento de los servicios de información

*Segmentation and positioning in information services*

---

**Viviana Fernández Marcial**

Universidade da Coruña, España

[viviana.fernandez@udc.es](mailto:viviana.fernandez@udc.es)

## Resumo

Se estudia el concepto de segmentación como parte del marketing estratégico de los servicios de información. Se presenta el nivel de avance de las investigaciones que se cualifica como insuficiente en los servicios de información. Se destaca la necesidad de su implementación en los servicios de información y se abordan las cuestiones que han conducido a una visión sesgada sobre uso en estos. Se describen las etapas de la segmentación y se ilustra con ejemplos de diversas bibliotecas. Se intenta poner de relieve la relación entre las diferentes etapas así como las cuestiones metodológicas que deben ser consideradas en el ámbito de las unidades de información. Se aborda la necesidad de una estrategia de posicionamiento como fase final del proceso de segmentación.

**Palavras-chave:** *Servicios de información, biblioteca, segmentación, marketing.*

## Abstract

Segmentation concept is analyzed as part of information services strategic marketing. The state of art shows that level of progress of the subject is insufficient. The need for segmentation in libraries and information services is highlighted. The phases of segmentation are described and illustrated with examples come from several libraries. Paper to emphasizes on relationship among these different phases. It is described methodological issues that must be considered in the field of information units. Targeting and positioning are analyzed as a last and important step.

**Keywords:** *Information services, library, segmentation, marketing*

## 1. Introducción

La segmentación de mercados es un proceso consustancial al marketing, en particular al marketing estratégico. El concepto nace en los años cincuenta cuando Wendell R. Smith (1995) define “segmentación de mercados consiste en visualizar un mercado heterogéneo (uno pero con diferentes demandas) como un número de pequeños mercados homogéneos en respuesta a las diversas preferencias de producto entre segmentos de mercado” (pp. 64-65).

El concepto de segmentación llega a las bibliotecas y servicios de información en el marco de un nuevo paradigma centrado en el usuario, así Johnassen (2014) sostiene que desde finales de la década de los setenta los bibliotecarios han intentado comprender a sus usuarios (413). En la literatura científica las aportaciones sobre la segmentación de mercado comienzan en esta década cuando se aplica el concepto al ámbito de la información científica como en el caso del estudio realizado en la base de datos bibliográficas BIOSIS (Elias, 1979 citado en Halperin, 1981) y la investigación realizada por Bishop y Claylon (1977 citado en Halperin, 1981) en la que se aplican criterios de segmentación a una muestra de 400 ingenieros y químicos.

La década de los ochenta va a ser testigo del interés que suscita la segmentación en el terreno de los servicios de información. Dos de las contribuciones más relevantes en este período son las de Halperin (1981), de gran interés por las consideraciones que realiza sobre la adecuación o no de la segmentación en las bibliotecas, y la de Anne J. Matthews (1983) con un artículo mítico que aborda los diversos enfoques de segmentación, indiferenciado, concentrado y diferenciado. Ya hacia finales de la década comienza a notarse una profundización y especialización en el tratamiento de esta temática. Muestra de ello es el artículo de Gothberg (1987) quien analiza la adecuación de la variable estilo de vida y su aplicación a las bibliotecas públicas, la importancia de este criterio de segmentación aparece igualmente recogido en una publicación de la ALA (Lynch, 1987). Es preciso llamar la atención sobre estos trabajos en tanto abordan el estilo de vida como criterio de segmentación que ha sido y es foco de especial atención en el marketing de los más diversos ámbitos.

Conviene resaltar también cómo la segmentación aparece sistematizada en obras generales de marketing, tal es el caso de la obra editada por la UNESCO en 1988, *Principes directeurs pour l'enseignement du marketing dans la formation des bibliothécaires, Documentalistes et archivistes*<sup>i</sup> (Savard, 1988) en la que figura un capítulo dedicado a esta temática y donde una de las cuestiones que se puede resaltar es la adecuación de orientar el servicio a un target o segmento estratégico. Una de las obras que constituye una referencia imprescindible en el marketing estratégico *Strategic marketing for libraries: a handbook* de Elizabeth Wood de 1988 en la que también se evidencia el interés por la segmentación.

La problemática de la segmentación deja de ser foco exclusivo del ámbito anglosajón cuando aparecen algunos estudios del ámbito iberoamericano con las aportaciones de Marques de Oliveira (1985) quien aboga por una adecuada concepción del marketing en bibliotecas desatancado, entre otras cuestiones, la segmentación y, la Delgado Gómez (1990) con su artículo en la que reflexiona sobre la segmentación en el entorno de las bibliotecas públicas. La segmentación, la elección del público objetivo y el posicionamiento de los servicios de información ha merecido especial atención en lo puede ser denominado como escuela francesa del marketing. Muestra de ello, ya entrando en la década de los noventa, son las obras de Jean-Michel Salaün (1991) y de Eric Sutter (1994) interés que persiste una década después con los trabajos de Floret y Salaün(2001) y Floret et al (2008).

En la década de los noventa serán igualmente relevantes los estudios teóricos en el ámbito anglosajón tales como los de Rowley (1995), Rowley (1997), Neal (1999) y Rowley y Dawes, 1999 (citado por Keng, Jung y Wirz, 2003). El siglo XXI se abre paso con los estudios de corte más práctico como por ejemplo el de Deborah Lee (2004) y el estudio de segmentación y posicionamiento de la Topeka & Shawnee County Public Library en Kansas descrito por Millsap (2011).

Aparecen también en el presente siglo interesantes contribuciones de autores asiáticos que, igualmente con una orientación práctica, van a avanzar en la problemática de la segmentación. Son parte de esta escena, las investigaciones de Keng, Jung y Wirz (2003) con trabajo muy interesante sobre la segmentación en la Biblioteca Nacional de Singapur; David y Sagun (2012) describen un estudio de segmentación realizado en la Rizal Library del Ateneo de la Manila University; Kumar(2013) presenta la experiencia de un estudio

realizado en las bibliotecas universitarias de Kerala en la India, donde se aborda la triada una investigación de mercados, segmentación y estrategias de reposicionamiento. Las experiencias en Japón figuran en los textos de Nagata, Sakai y Kawai (2007) y de Nagata y Klopfer (2011) que centran la atención en la segmentación de bibliotecas públicas a partir de un estudio de campo realizado en estas.

En el contexto de los países nórdicos destacan autores cuyas investigaciones se caracterizan por la búsqueda de variables y métodos de segmentación que rehúsan posturas más clásicas. Tal es el caso de Jochumsen y Rasmussen (2000, citado en Johanssen, 2014), Jochumsen y Rasmussen (2006 citado en Johanssen, 2014), Niels Ole Pors, (2006, citado en Johanssen, 2014), Johanssen (2009) y Johanssen (2014) Michael Moos-Bjerre y Tilde Moos-Bjerre (2014 citado en Johanssen, 2014) han publicado un estudio sobre segmentación en bibliotecas danesas sobre la base de 2000 encuestados cuyo proceso de segmentación utilizó variables psicográficas.

Pese a estas evidencias de enfoques teóricos y experiencias prácticas de segmentación de servicios de información, hay una tendencia generalizada a rechazar esta práctica dentro del marketing de la información aún cuando pueda existir cierto interés por el mismo. Un conjunto de concepciones erróneas consolidadas a lo largo del tiempo pueden haber desterrado este proceso de los servicios de información, muestra de ello es el escaso o insuficiente tratamiento en la literatura científica.

## **2. Segmentación, una necesidad en los servicios de información**

Muet y Salaün (2001) indican que los profesionales de la información documental son reticentes a la segmentación en tanto la perciben como un tratamiento no igualitario de los usuarios, dado que este proceso muchas veces implica seleccionar un público u otro. Millsap (2011) por su parte afirma que en las bibliotecas es común considerar como un grupo informe a los consumidores y añade que muchos servicios de información además están condicionados por factores externos (leyes, reglas de la administración pública) por tanto, una biblioteca pública puede percibir la necesidad de poner en marcha un servicio

determinado para un grupo de usuarios pero esto solo puede ser viable en caso que sintonice con su misión ya que en caso contrario no podría ponerlo en marcha.

Halperin (1981), y a pesar de señalar el valor de la segmentación, sostiene que esta no siempre es apropiada para los servicios de información especialmente en tres situaciones. La primera, cuando las diferencias entre los segmentos no son significativas o bien cuando existe dificultad para medir las particularidades de los segmentos, así bajo este principio de agregación los servicios de información diseñarían sus servicios para atender al mayor número de usuarios. La segunda, es la situación opuesta a la anterior, cuando la diferencia entre los usuarios o consumidores individuales es tan marcada que cada individuo puede ser tratado como un segmento en sí. El autor apunta que esta desagregación del mercado puede ser característica de pequeñas bibliotecas o centros de información. Y la tercera, cuando los servicios de información son financiados con fondos públicos, como es el caso de las bibliotecas públicas, donde se espera que toda la comunidad, en su conjunto, sea objeto de atención no siendo “políticamente adecuado” ignorar unos segmentos para poner énfasis en otros.

Esta última cuestión planteada por Halperin (1981) es rebatible en tanto refleja una visión sesgada del concepto de segmentación. Segmentar no significa excluir. La segmentación ante todo debe entenderse como un enfoque que permite la gestión racional y eficiente de los recursos de una organización ya que busca una mejor adecuación de los servicios a sus usuarios. En otras palabras, implica conocer más de cerca a los usuarios, con el único fin de cumplir con la filosofía del marketing, esto es, crear productos y servicios útiles para el mercado. Por otra parte, segmentar no supone necesariamente la elección de un único segmento o target, muestra de ello es la estrategia de marketing indiferenciado.

Helton y Esrock (1998) explican la lógica que da sentido a la segmentación en las bibliotecas y servicios de información cuando afirman:

Como es sabido, no es aconsejable agrupar todos los usuarios potenciales de la biblioteca y promover servicios a esta audiencia masiva exactamente de la misma manera. En nuestra sociedad cada grupo tiene diferentes deseos, necesidades, valores, motivaciones, influencias, lenguaje, argot, etc. Del mismo modo, cada biblioteca tiene diferentes tipos de clientela. Si quisiéramos motivar a estos diversos grupos para utilizar nuestros servicios bibliotecario, no debería ser utilizado un enfoque todo para todos. Este enfoque indiscriminado es habitual

en las instituciones públicas, lo cual conduce por lo general a una imagen estéril, aburrida y a menudo ineficaz. Hay que recordar que el objetivo es motivar a las personas que pueden no conocer lo quieren o necesitan! Es clave lograr que nuestros servicios bibliotecarios se adapten a cada grupo de usuarios potenciales (p.1).

Salaün (1991) refiere a que en la propia naturaleza de los servicios de información favorece la aplicación de las técnicas de segmentación cuando señala “Las bibliotecas universitarias o los centros de documentación tienen una importante ventaja, su público forma parte de una colectividad ya muy organizada y jerarquizada. La segmentación es particularmente fácil en este contexto: estudiantes por niveles, por disciplinas, profesores, investigadores por una parte; filiales, función, jerarquía para otros centros “. El autor advierte de la necesidad de aplicar un enfoque adecuado y no sucumbir a la idea de que esta segmentación más básica es suficiente al apuntar “esta primera segmentación ‘natural’ no es disculpa, muy al contrario, para emprender una clasificación más precisa, especialmente con relación a los comportamientos de los usuarios”.

La propia definición esbozada por Smith (1995) y las diferentes definiciones formuladas a lo del tiempo aportan los matices para comprender el papel de la segmentación en el marketing cuyos fundamentos, adaptados a los servicios de información, son:

- a) El mercado potencial de un servicio de información no posee ni comportamientos ni características ni preferencias homogéneas. Todos los usuarios no son iguales. No es posible describir un comportamiento homogéneo entre los diferentes usuarios.
- b) Los usuarios de la información pueden compartir valores, necesidades y comportamientos en porciones, conformando así subgrupos o segmentos.
- c) Cada uno de estos segmentos de usuarios tienen una cohesión en sí mismo que le diferencia del resto. De forma que cada segmento constituye en sí mismo un universo, un mercado en sí mismo.

Por tanto en la lógica de la segmentación subyace la filosofía de una gestión racional y eficiente de la gestión. Con la segmentación hay un mayor y mejor conocimiento de los usuarios de los servicios de información, a mayor precisión en el conocimiento de estos, mayor capacidad para planificar los servicios. La eficaz identificación de los segmentos

permite concentrar los esfuerzos evitando esa visión excesivamente amplia a la que hacían referencia Helton y Esrock (1998).

Futterman (2008) incide en la importancia de la segmentación en bibliotecas cuando indica que esta puede prevenir o corregir ideas preconcebidas sobre los usuarios de la información y además permite detectar segmentos que no están siendo considerados o atendidos. Este autor relaciona la segmentación con la adecuada gestión de los recursos en el contexto de las bibliotecas públicas cuando plantea:

Comprender las características sicodemográficas en una comunidad local ayudará a los directores de bibliotecas a destinar los escasos recursos a los proyectos adecuados, evitando errores de percepción y conceptos erróneos. Dado que los segmentos se dibujan sobre la base de la comunidad local, la segmentación del mercado es una poderosa herramienta analítica. En última instancia, se trata de un poderoso método para entender la demanda de los servicios de la biblioteca, armonizando el desarrollo de las colecciones con las necesidades de la comunidad, desarrollando campañas de marketing y de fundraising con que tenga impacto en los usuarios de la biblioteca (p. 43).

Rowley (2000) manifiesta que la segmentación es un camino adecuado para conocer los competidores, centrar la gestión de los recursos bibliotecarios y desarrollar una comunicación más personalizada. En cualquier caso, los usuarios están en continuo cambio, se modifican sus expectativas, necesidades, estilos de vida, varían sus preferencias y elecciones. Es preciso distinguir con exactitud las características del usuario y la forma en que realmente actúan, algo que solo se consigue con un sistema de segmentación robusto (CIVICTechnologies, 2009, p.6).

### **3. Segmentar es ante todo investigar**

En ocasiones las bibliotecas y servicios de información hacen una extrapolación de la clasificación natural de sus usuarios por el de segmentación pero no son conceptos intercambiables. Segmentar es dividir el mercado a partir de unas variables, seleccionadas de acuerdo a las características del mercado, lo cual requiere investigación y análisis. Es decir, segmentar es un esfuerzo consciente y sistemático que abarca desde el estudio del

mercado hasta la elección del público objetivo y el posicionamiento de la oferta de servicios de información. Las etapas de segmentación pueden ser agrupadas en tres bloques, el estudio del mercado a segmentar, la identificación de segmentos y, la elección del público objetivo y de la estrategia de posicionamiento.

El estudio del mercado a segmentar consiste en la descripción del mercado potencial de los servicios de información en términos cuantitativos y cualitativos para conocer características sociodemográficas, pautas de consumo, necesidades de información, hábitos, motivaciones. Muchos y variados son los métodos que pueden ser utilizados entre los cuales están, las entrevistas, encuestas, observación directa, las dinámicas de grupo, análisis de estadísticas de uso y de altimetrías.

Un aspecto metodológico a tener en cuenta en esta fase es la delimitación del mercado potencial. En los servicios de información ya existe una clara frontera que distingue los usuarios reales, aquellos que realizan un uso efectivo del servicio, y los usuarios potenciales, aquellos que pueden hacer uso del mismo y que no lo realizan. En marketing, el mercado potencial abarcaría todo el conjunto de usuarios que pueden potencialmente utilizar un producto o servicio y que además poseen la capacidad y cumplen los requisitos para acceder a los mismos. Este último aspecto limita la consideración de lo que es mercado o no. Por ejemplo, en las normas de acceso a los servicios de investigación de la Biblioteca Nacional de España (BNE) el usuario debe estar en posesión del carné de investigación que solo se otorga con el cumplimiento de determinadas condiciones.

A lo antes expuesto se debe añadir que el mercado potencial de una biblioteca ha de analizarse en función de los diversos servicios ofrecidos, lo que supone que cada uno de ellos va a tener un mercado propio que podrá coincidir o no con el de otros servicios. Por otra parte, existe una tendencia a asociar el uso de los servicios de información al acceso presencial desestimando los datos de acceso virtual lo que introduce un sesgo en la distinción del mercado real y potencial.

La investigación de mercados y el estudio del comportamiento del consumidor forman parte de un concepto más amplio denominado investigación comercial. Por investigación comercial se entiende el proceso sistemático de recogida de datos e información relevante, actualizada y fiable sobre los diversos aspectos que intervienen en la gestión del marketing,

el entorno o ambiente, el mercado, el producto o servicio, distribución, precios y promoción para facilitar la toma de decisiones. La investigación de mercados es aquella que se ocupará de sistematizar los datos relativos a los usuarios e incluye también el análisis del comportamiento del consumidor. Es importante llamar la atención sobre el hecho que en los servicios de información, los estudios de mercado son equiparables a los estudios de usuario y el comportamiento del consumidor al comportamiento informacional.

Esta primera etapa de estudio y análisis del mercado potencial de los servicios de información es de una importancia crucial para poder avanzar en el proceso de segmentación. Un adecuado análisis del mercado permitirá, ante todo, tener una idea precisa de quienes son nuestros usuarios. Futterman (2008) apunta que el análisis del mercado permite conocer aspectos que pueden acabar con ideas preconcebidas y cita como ejemplo que en las bibliotecas públicas “contrariamente a la creencia popular existe un alto número de personas de clase media y media alta que no están siendo atendidos” (p.42).

Este autor describe la experiencia de la Henderson District Public Library (HDPL) que al realizar un análisis del mercado demostró, contrariamente a la idea inicial de que su mercado estaba integrado principalmente por personas jubiladas y familias jóvenes, que la mayor concentración de usuarios estaba en el tramo de las personas que están próximas a jubilarse pero aún en activo ocupando altos e importantes cargos en empresas y con necesidades muy diferentes a las de los jubilados. En este mismo estudio se identificó que el número de parejas sin hijos eran muy superior a las que tenían hijos que solo llegaba al 35% del total. Destaca el autor que este error de apreciación sobre las familias jóvenes con hijos pudo haberse producido por el hecho que estas familias viven en las proximidades de algunos puntos de servicio de la biblioteca.

Esta etapa es especialmente relevante en tanto conduce a la adecuada selección de las variables de segmentación conforme a las características el mercado. Muestra de ello es el estudio de Bishop y Claylon (1977 citado por Halperin, 1981) quienes usando la técnica de clustering para el análisis de los datos, concluyeron que la actividad principal de los investigados tenía un mayor impacto e influencia que la división natural entre químicos e ingenieros.

## 4. La importancia de las variables de segmentación

La segunda etapa, identificación de segmentos tiene como objeto la definición de las variables de segmentación y la caracterización de los segmentos. Un elemento metodológico a considerar es la adecuación de estas variables a las características específicas del mercado del servicio de información, tal como se ha señalado anteriormente. Las variables de segmentación, que son los criterios usados para dividir el mercado se agrupan en cinco bloques pudiendo ser geográficas, demográficas, socioeconómicas, psicográficas y de comportamiento.

La segmentación demográfica permite dividir el mercado por su localización e incluye aspectos relativos al espacio como son la región, tamaño de la ciudad, densidad, clima. Lee (2004) incide en la necesidad de adecuar las variables de segmentación al tipo de biblioteca, indicando por ejemplo la utilidad del uso de los criterios geográficos en el caso de las bibliotecas públicas. El uso de las variables geográficas ha adquirido un peso relevante en los estudios de mercado en general, una tendencia actual es el denominado geomarketing. El uso de sistemas de información geográfica (SIG) se relacionan con este concepto y están siendo implementado en bibliotecas públicas de Estados Unidos como la Topeka & Shawnee County Public Library en Kansas (CIVITechnologies, 2009) y la Denver Public Library (CIVITechnologies, 2014)

Las variables demográficas como género, edad, ciclo de vida son habitualmente utilizadas para segmentar el mercado en combinación con otras. Roselli (2010) analiza el impacto del género en los hábitos de lectura y Ewers y Austen (2004) abordan la idoneidad de la variable edad señalando que en una biblioteca universitaria esta variable puede ser menos interesante que el comportamiento en la búsqueda de información. La segmentación socioeconómica incluirá aspectos tales como la educación, ocupación, renta, clase social entre otros.

La segmentación psicográfica tiene en cuenta la forma de sentir, actuar, comportarse el usuario e incluye la personalidad y el estilo de vida. Las variables psicográficas han revelado ser una de las más significativas por el alto valor informativo que aportan. El estilo de vida ha sido objeto de importante estudio en la sociología del consumo desde los estudios de Pierre Bourdieu a textos más específicas que relacionan este concepto con otros, por ejemplo,

Kucukemiroglu (1997) estudia la correlación entre el estilo de vida y el etnocentrismo que es la preferencia del consumidor por la adquisición y uso de productos nacionales y Brigham (2013) relaciona el estilo de vida con la tradición.

El uso de estas variables comienza a tener cada más peso en el contexto de las bibliotecas, en particular las relativas a estilo de vida si bien, como se ha expuesto anteriormente, los primeros estudios nacen en la década de los ochenta del pasado siglo. Las mismas intentan medir cuáles son los intereses principales de los usuarios, su visión sobre sí mismos y el entorno, incluyendo el uso del tiempo libre. Así, Kentz, Jung y Witz (2004) desarrollaron un interesante estudio en la Biblioteca Nacional de Singapur sobre una muestra de 808 usuarios. Los datos fueron recogidos a través de un cuestionario de 45 preguntas realizadas puerta a puerta. Entre las variables analizadas, además de religión, género, edad, estuvieron las relativas a estilos de vida, como los hábitos con respecto a la lectura y al aprendizaje caracterizándose a un total de siete segmentos.

La segmentación por comportamiento junto con las variables psicográficas van a aportar una riqueza especial a los servicios de información. Se entiende por variables de comportamiento todas aquellas que van a medir la relación del usuario frente al servicio. Dentro de estas figuran, la categoría de usuarios, criterio habitual en las unidades de información, lugar de uso del servicio, que puede ser virtual o presencial. La tasa de uso es otra de las variables posibles así como la frecuencia de uso siendo la clasificación más habitual en no usuarios, usuarios esporádicos, usuarios regulares y usuarios habituales. Un criterio, siempre señalado como uno de los más relevantes en la segmentación, es el beneficio esperado que se traduce como los motivos por los que el usuario usa un determinado servicio de información.

Las variables de segmentación pueden ser clasificadas según dos enfoques. En función de la forma de recogida de los datos pueden ser agrupadas en objetivas, cuando los datos son asequibles y fácilmente mensurables y observables y, aquellas que se infieren o deben ser aplicados estudios específicos para conocerlas o subjetivas. En función de si se relacionan con las características del consumidor o usuario, se denominan generales, asociadas al consumidor y específicas serán aquellas relacionadas con el uso o consumo de un producto (véase tabla 1).

**Tabla 1 – Clasificación de los criterios de segmentación**

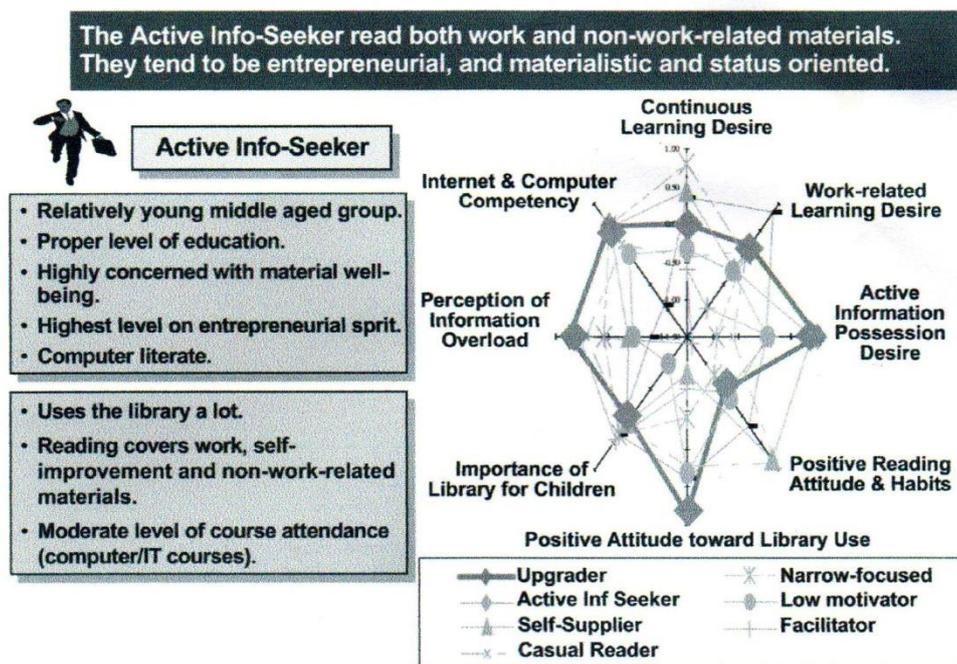
Criterios	Generales		Específicos	
	Obtención directa	Inferidos	Obtención directa	Inferidos
Objetivos	Geográficas Demográficas Socioeconómicas	Clase social Estilo de vida	Uso del servicio Categoría de usuario Tipo de uso Fidelidad al servicio/marca Frecuencia Lugar de uso	Valor relacional del usuario Estrategia de uso
Subjetivos	Características psicográficas Actividades Intereses Opiniones	Personalidad Estilos de vida Percepciones Preferencias	Beneficios buscados Actitudes Percepciones Preferencias	Hábitos, beneficios buscados y actitudes latentes

Fuente: Esteban Talaya, A et al (2008), p. 365.

Una vez se han determinado las variables y sus valores el mercado ha de ser dividido de acuerdo a una óptica multidimensional. Algunos de los sistemas de segmentación más utilizados son el Tapestry de ESRI (SSTE) en el que se mezclan variables demográficas, geográficas y socioeconómicas con las estilo de vida produciendo un entramado o red, al estilo de una colcha o tapiz o el modelo PRIZM desarrollado por RTA-Claritas. El modelo Tapestry ha sido implantado en algunas bibliotecas norteamericanas, por ejemplo la Topeka & Shawnee County Public Library, de la mano de la empresa CIVICTechnology. Esta combinación de variables produce un sinnúmero de segmentos, así en el citado estudio se obtuvieron 65 segmentos (Millsap, 2011) y en la San Antonio Public Library fueron definidos 55 segmentos (The next chapter, 2011). En el marketing es práctica frecuente designar los segmentos bajo una denominación lo cual puede apreciarse en estos estudios y otros ya citados en el texto.

Para avanzar en la elección del público objetivo es preciso caracterizar cada uno de ellos, en términos de quienes son, cuáles son sus necesidades, qué servicios de información utilizan, cuándo, entre otros elementos. Un buen ejemplo de cómo queda caracterizado un segmento puede apreciarse en la figura 1 referido al estudio realizado en la Biblioteca Nacional de Singapur.

**Figura 1 – Descripción del perfil de segmento buscador activo**



Fuente: KENG, Kau Ah.; Jung, Kwon y Wirtz, Jochen (2003), p.28

Más allá de los métodos específicos, los procedimientos estadísticos para la división del mercado en subgrupos se clasifican en segmentación a priori en el que se definen una serie de criterios preestablecidos, es decir, los segmentos son delimitados por los profesionales de la información pero sin que estos estén basados en los datos del mercados; en contraposición estarán los procedimientos de optimización o post-hoc que no trabajan con grupos predeterminados y que utilizan criterios de segmentación definidos a partir de los datos resultantes de un estudio previo. La complejidad del mercado determina cual es el más efectivo pero en cualquier caso dada las características de un mercado, a mayor complejidad más adecuado es el uso de este último método. De igual forma se puede hablar de métodos descriptivos y predictivos. Los métodos descriptivos estudian las asociaciones entre un conjunto de bases de segmentación y los métodos predictivos las relaciones entre las variables.

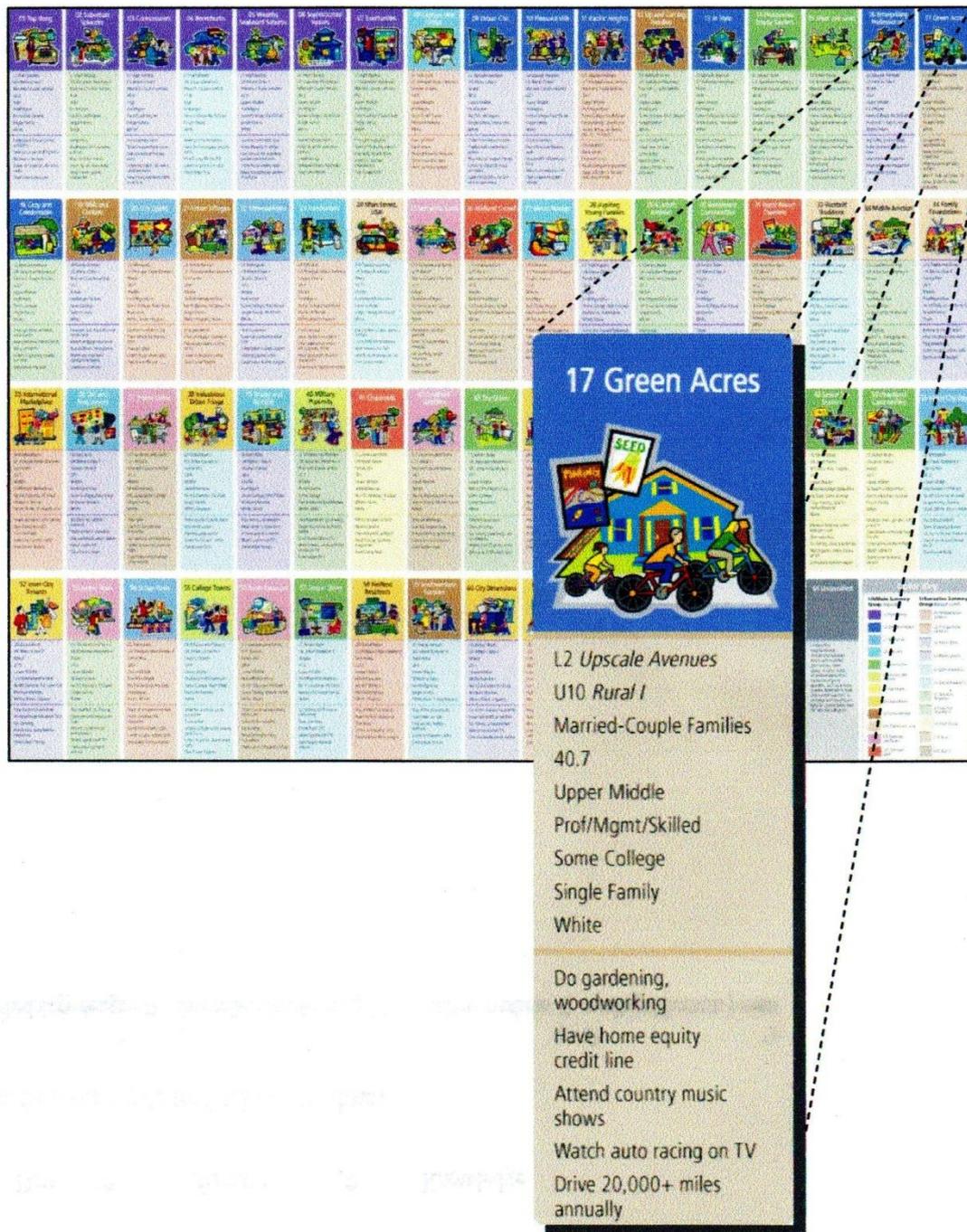
Dentro de los métodos de optimización predictivo se encuentra la técnica de análisis clúster que ha sido aplicado por ejemplo a mercado de usuarios de Internet, como el ejemplo el trabajo de Barnes et al (2007) y en el contexto de los servicios de información, los citados estudios de las bibliotecas públicas de San Antonio y Topeka & Shawnee. Johanssen (2014) compara algunos métodos de segmentación a partir de un conjunto de criterios y concluye que uno de las técnicas más adecuadas para los servicios de información es la de clustering.

## **5. La elección del público objetivo y el posicionamiento**

La segmentación no termina con la descripción de los segmentos, sino con la elección de un público objetivo y la definición de una estrategia de posicionamiento. En esta fase se trata de adecuar la oferta de servicios al segmento o segmentos elegidos (Muet, Allegre, Lepinay et al., 2008, p.52). En cualquier caso, una de las cuestiones que más preocupa en el contexto de los servicios de información es la selección de un segmento u otro pues como se ha expuesto previamente parece ir en sentido opuesto a la naturaleza de bibliotecas, archivos y centros de documentación. Para desterrar este preconcepto es importante comprender que existen diferentes estrategias que pueden ser adoptadas en esta fase. Estas son:

- Estrategia indiferenciada o de agregación: También conocida como marketing de masas, el mercado se aborda como un solo segmento.
- Estrategia multisegmento o diferenciada: La estrategia de segmentos múltiples supone la selección de varios segmentos pero sin alcanzar la totalidad del mercado. En el estudio de San Antonio se opta por una estrategia multisegmento. Se eligen todos los segmentos con la características “oriented family”
- Estrategia concentrada o de único segmento: Se elige un único segmento, tal es el caso de la Topeka & Shawnee County Public Library en la que se optó por trabajar únicamente con el segmento denominado “Green Acres” por entender que estos representan un alto porcentaje dentro del conjunto y que son accesibles para la biblioteca (véase figura 2).

Figura 2 – Estrategia de segmentación concentrada



Fuente: CIVICTechnologies (2009), p. 11

La elección del target o público objetivo se realizará sobre la base del análisis de diversos criterios. Algunos de los criterios que tienen una mejor y mayor adaptación a los servicios de información son los siguientes: la elección de un segmento o segmentos debe estar en consonancia con la misión y objetivos estratégicos de la biblioteca, archivo o centro de

documentación; la organización debe contar con los recursos necesarios para atender al target elegido; será preciso que los segmentos sean accesibles; los segmentos deben contar con un número alto de integrantes; debe tener potencial de crecimiento para garantizar el desarrollo futuro del servicio.

Una vez terminada esta selección del público objetivo se ha de plantear una estrategia de posicionamiento que implica una orientación hacia el mercado y hacia el servicio. Por posicionamiento se entiende la forma en que una biblioteca, archivo o unidad de información quiere que sus servicios sean percibidos e identificados por sus usuarios. La organización realiza un conjunto de acciones para lograr que los servicios y productos ocupen una posición en la mente del consumidor, que tengan una imagen clara y definida de estos percibiendo con exactitud los beneficios que se obtienen. Claro que si se asume que las necesidades del mercado son cambiantes también lo será este concepto, por tanto es necesario adaptarlo y desarrollar estrategias de reposicionamiento.

Ewers y Austen (2004) refieren el uso de estrategias de posicionamiento en bibliotecas universitarias en Australia y describen el caso de la Queensland University of Technology Library. Esta biblioteca ha querido posicionarse como servicio mediador frente a la sobreinformación de la web. Para ello se ha utilizado el mensaje "Search our Web!" en todas sus comunicaciones y campañas. Pero es evidente que la selección de un lema no es suficiente para posicionar un servicio de información. Hace falta todo un trabajo de fondo que incluye la segmentación y la planificación del servicio. El posicionamiento además estará condicionado por los factores que intervienen para que un producto o servicio sea recordado por los consumidores. Adaptando lo planteado por Blythe (2005, p. 87) al terreno de los servicios de información, algunos de estos elementos serían:

- El mejor de su categoría. Los usuarios recordaran mejor aquellos servicios y productos de información de mayor coste o calidad, el mejor de su categoría.
- Relación esfuerzo/beneficio. El denominado *value for money* se traduce en el entorno de los servicios de información, dado que por lo general son no lucrativos, en una valoración del esfuerzo a realizar. Por ejemplo, los requisitos para la solicitud

del carné de usuario, el tiempo de espera para el acceso al documento, entre otros. Si el balance es positivo, entonces mayor y mejor será el recuerdo.

- **Fiabilidad.** Los servicios mejor posicionados son los que son fiables y seguros, más que sus competidores. Una respuesta factográfica respondida de forma relevante y precisa por el servicio de referencia de una biblioteca pública frente a una información no contrastada obtenida en un buscador, puede ser un ejemplo de ello.
- **Atractivo.** Refiere a las condiciones de prestación del servicio, estética y calidad de los elementos muebles e inmuebles pero también a los factores vinculados con su rendimiento.
- **País y/o institución de origen.** Refiere al hecho que algunos países o regiones tienen una posicionamiento que incide en los servicios de información. Por ejemplo, existe la percepción de que los servicios e iniciativas de países anglosajones son innovadores y eficaces. Esta idea igualmente se puede asociar a la institución a la que pertenece una unidad de información. Si una universidad es prestigiosa, se asume que su biblioteca también lo será.
- **Marca.** La misma se relaciona con la calidad de un producto. El tema de la marca es un aspecto poco tratado en la literatura científica y de escasa implantación en bibliotecas, archivos y centros de documentación.
- **Valor distintivo.** Los servicios de información deben tener rasgos que sean diferentes y significativos de forma que el usuario puede percibir con claridad las diferencias entre estos.

## 6. Conclusiones

La segmentación del mercado de los servicios de información es un tema que merece aún especial atención por las implicaciones que supone en la gestión del marketing. El marketing debe ser entendido como un proceso integrado por diversas etapas, métodos, operaciones. No se puede obviar unas cuestiones solo porque parece más adecuado a un contexto que en otro tal como ha sido el caso de la segmentación y el posicionamiento de los servicios de información. Esta actitud de distanciamiento refleja una percepción sesgada de lo que es la segmentación, consecuencia a su vez, de una insuficiente comprensión de sus fines. Ciertamente el marketing nace en el ámbito comercial y este se ha adoptado y adaptado a

un entorno que es fundamentalmente no lucrativo pero ello no es óbice para desmembrar una práctica que debe ser entendida como un todo. Una visión reduccionista no hace más que ir en contra de la teoría y la práctica del marketing de los servicios de información.

## 6. Referencias Bibliográficas

---

BARNES Stuart. J.; Bauer, Hans. H.; Neumann, Marcus M. y Hube, Frank (2007): "Segmenting cyberspace: a customer typology for the internet". *European Journal of Marketing*, 41 (½), pp. 71-93. Doi 10.1108/03090560710718120.

BLYTHE, Jim (2005): *Essentials of marketing* (3ª ed.) Harlow: Pearson Education.

CIVICTechnologies (2009): *Using Market Segmentation for Better Customer Service and More Effective Strategic Planning: A White Paper for Public and Academic Libraries*. Recuperado el 3 de Febrero de 2015 de <http://www.businessdecision.info/whitepaper/pdf/BusinessDecisionWhitepaper110909.pdf>.

DAVID, L. T. y Sagun, K. Kim A. (2012): "Increasing awareness and use of the library's resources and facilities through relationship marketing strategies". *Library Management*, 33 (4/5), pp. 292-296.

DELGADO GÓMEZ, Alejandro (1990): "Segmentación de mercados en bibliotecas públicas". *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*, 6(21), pp. 43-46

ESTEBAN TALAYA, Agueda; García de Madariaga Miranda, Jesús; Narros González, Mª José; Olarte Pascual, Cristina; Reinares Lara, Eva Marina & Saco Vázquez, Manuela (2008): *Principios de Marketing* (3ª ed). Madrid: ESIC

EWERS, Bárbara R. y Austen, Gaynor (2004): "Market Orientation: A framework for Australian university library management". En Gupta, Dinesh K. (Ed.) *An International Review of Marketing in Library and Information Centers*. International Federation of Library Associations and Institutions. Recuperado el 1 de Febrero de 2015 de [http://eprints.qut.edu.au/469/1/Ewers\\_Market.PDF](http://eprints.qut.edu.au/469/1/Ewers_Market.PDF).

FUTTERMAN, Marc (2008): "Finding the under served". *Library Journal*, 133 (17), pp. 42-45. Recuperado el 10 de Febrero de 2015 de <http://lj.libraryjournal.com/2008/10/ljarchives/finding-the-underserved/>

GOTHBERG, Helen M. (1987): "Understanding marketing - or why you can't sell libraries like kitty litter". *Library Administration & Management*, 1 (2), pp. 57-60.

HALPERIN, Michael (1981): "Market Segmentation for Information Services ". *Drexel Library Quarterly*, 17 (2), pp. 77-87

- HELTON, Rae y Esrock, Stuart (1998): "Positioning and marketing academic libraries". *Marketing Libraries Services*, 12 (3). Recuperado el 30 de Enero de 2015 de <http://www.infotoday.com/mls/apr98/howto.htm>
- JOHANNSEN, Carl Gustav (2014): "Understanding users: from man-made typologies to computer-generated clusters". *New Library World*, 115 (9/10), pp. 412-425.
- KENG, Kau Ah.; Jung, Kwon y Wirtz, Jochen (2003): "Segmentation of library visitors in Singapore: learning and reading related lifestyles". *Library Management*, 24 (1/2), pp. 20 – 33.
- KUCUKEMIROGLU, Orsay (1997): Market segmentation by using consumer lifestyle dimensions and ethnocentrism: An empirical study". *European Journal of Marketing*, 33 (5/6), pp. 470-487.
- KUMAR, P. K. Suresh (2013): "Marketing Strategies for the University Libraries in Kerala". *DESIDOC Journal of Library & Information Technology*, 33 (5), pp. 399-404
- LEE, Deborah (2004): "Market Research: Market Segmentation and Libraries". *Library Administration & Management*, 18 (1), pp. 47-48.
- MARQUES DE OLIVEIRA, Silas (1985): "Marketing e sua aplicação em bibliotecas: uma abordagem preliminar" . *Ciência da Informação*, 14 (2), pp. 137-147.
- MATTHEWS, Anne J. (1983): "Library market segmentation: an effective approach for meeting client needs". *Journal of Library Administration*, 4 (4), pp. 19-31.
- MILLSAP, Gina (2011): "Using Market Segmentation to Provide Better Public Library Service". *Marketing Library Services*, 25 (3), pp. 1-4.
- MUET Florence ; Allegre, Martine ; Lepinay; Jean Yves de ; Chomel-Isaac Sandrine y Rajesh, Singh (2008 : "L'adéquation entre offre et besoins ", *Documentaliste-Sciences de l'Information*, 45, 52-63. Recuperado el 1 de Febrero de 2015 de [www.cairn.info/revue-documentaliste-sciences-de-l-information-2008-1-page-52.htm](http://www.cairn.info/revue-documentaliste-sciences-de-l-information-2008-1-page-52.htm). doi : 10.3917/docsi.451.0052.
- MUET, Florence y Salaün, Jean Michel (2001): *Stratégie marketing des services d'information: Bibliothèques et centres de documentation*. Paris: Electre-Éditions du Cercle de la librairie.
- NAGATA, H, Sakai, Kanaco y Kawai, Tetsuya (2007): "Public library and users' lifestyle in a changing context". *Performance Measurement and Metrics*, 8 (3), pp. 197-210. Doi: <http://dx.doi.org/10.1108/14678040710841072>.
- NAGATA, Haruki y Klopfer, Lisa (2011): "Public library assessment in customer perspective: To which customer group should the library listen?". *Library Management*, 32 (4/5), pp. 336-345. Doi: <http://dx.doi.org/10.1108/01435121111132329>
- ROSELLI, Mariangela (2010) : L"à bibliothèque, un monde de femmes. Déterminations et conséquences sur la segmentation des publics jeunes dans les bibliothèques ". En

*Actes du colloque Enfance et cultures : regards des sciences humaines et sociales*, Octobre, Sylvie y Sirota, Régine (dir). Recuperado el 10 de Febrero de 2015 de <http://www.enfanceetcultures.culture.gouv.fr/actes/roselli.pdf>.

ROWLEY, Jennifer (2000): "From users to customers?" *OCLC Systems & Services: International digital library perspectives*, 16 (4), pp. 157-167. Doi: <http://dx.doi.org/10.1108/10650750010354102>

RUBINSON, Joel (2013): "Four New Approaches to Consumer Segmentation in A Digital and Social Age". *Greenbook blog: Charting the Future of Market Research*, Mayo 6. Recuperado el 30 de Enero de 2015 de <http://www.greenbookblog.org/2013/05/06/four-new-approaches-to-consumer-segmentation-in-a-digital-and-social-age/?shared=email&msg=fail>

SALAÜN, Jean Michel (1991): "Marketing des bibliothèques et des centres de documentation". *Bulletin des bibliothèques de France*, 1. Recuperado el 4 de Febrero de 2015 de <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1991-01-0050-007>

SAVARD, Réjean (1988): *Principes directeurs pour l'enseignement du marketing dans la formation des bibliothécaires, documentalistes et archivistes*. Paris: UNESCO

SMITH, Wendell R. (1995): "Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies". *Marketing Management*, 4(3), pp. 63-65. Recuperado 1 de Febrero de 2015 de <https://archive.ama.org/archive/ResourceLibrary/MarketingManagement/documents/9602131166.pdf> (Original publicado en 1956 en *Journal of Marketing*, 21 (3): pp. 3-8)

SUTTER, Eric (1994): *Le marketing des services d'information pour un usage de l'information documentaire*. Paris: ESF.

*The next chapter: 21st-century strategies for the San Antonio Public Library* (2011): Recuperado el 1 de Febrero de 2015 de [http://www.sat.lib.tx.us/shared\\_docs/strategicplan/0000\\_StrategicPlan/StrategicPlanfactsheet.pdf](http://www.sat.lib.tx.us/shared_docs/strategicplan/0000_StrategicPlan/StrategicPlanfactsheet.pdf)

WOOD. Elizabeth J. y Young, Victoria L. (1988): *Strategic Marketing for Libraries: A Handbook*. New York: Greenwood Press.

---

<sup>i</sup> En el 2002 la IFLA publica una obra que puede ser considerada una versión actualizada de la publicación de 1988 bajo el título *Education and research for marketing and quality management in libraries* editado igualmente por Savard. Sin embargo, en este documento el tema de la segmentación apenas es analizado.

<sup>ii</sup> En el original se utiliza la expresión "shotgun` approach" cuya traducción literal es enfoque escopeta, expresión utilizada en marketing para referir a una estrategia en la que más es mejor, el fin es abarcar todo el mercado de forma indiscriminada. Es por ello que se utiliza este término.