

Marketing y Competitividad

en las organizaciones

Enfoques y perspectivas

Ronald Prieto Pulido - Remberto De la Hoz Reyes
Compiladores



GRUPOS DE INVESTIGACIÓN:

Innovación y Desarrollo Empresarial (GIDE) • Innovación y Emprendimiento
Gestión Organizacional (GO) • Pensamiento Contable y Gestión Internacional
Democracia y Modernización del Estado Colombiano (GIDMEC)



EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL ACREDITA
INSTITUCIONALMENTE A LA UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
Resolución 23095, del 15 de diciembre de 2016

Marketing y Competitividad en las organizaciones

Enfoques y perspectivas

Ronald Prieto Pulido - Remberto De la Hoz Reyes
Compiladores

MARKETING Y COMPETITIVIDAD EN LAS ORGANIZACIONES ENFOQUES Y PERSPECTIVAS

© Akever Karina Santafé Rojas - Pabla Peralta Miranda - Viviana Cervantes
Atia - Angélica Jiménez Chávez - Ernesto García Cali - Franchelys
Girón Colina - Adriana Rodríguez Rojas - Luis Landázury Villalba -
Nair Cantillo Campo - Carlos Pedraza Reyes - Fredys Padilla González
- Mígdalia Caridad Faría - Pedro Hernández Malpica - Daniel Sanz Del
Vecchio - Ronald Prieto Pulido - Alexander Ruz Gómez - Héctor Medina
Carrascal - Indira Meñaca Guerrero - Alicia González Villasmil - Sonia
Ethel Durán - Margel Parra Fernández - Ana María Blanco Ariza - Ana
Cazallo Antúnez - Jorge Lechuga Cardozo - María Castellano Caridad -
Jesús García Guiliany - Magda Monsalve Peláez - Alexis Palacios Arrieta
- Judith Hernández García de Velazco - Ana Chumaceiro Hernández

Compiladores: Ronald Prieto Pulido - Remberto De la Hoz Reyes

Grupo de Investigación Innovación y Desarrollo Empresarial (GIDE)

Director Hernán Saumeth España

Grupo de Investigación Innovación y Emprendimiento

Director Paola Amar Sepúlveda

Grupo de Investigación Gestión Organizacional

Director Ana Balanco Ariza

Grupo de Investigación Pensamiento Contable y Gestión Internacional

Director Milena Zabaleta De Armas

Grupo de Investigación Democracia y Modernización del Estado Colombiano

Director Florentino Rico Calvano

Proceso de arbitraje doble ciego

Recepción: Marzo de 2016

Evaluación de propuesta de obra: Julio de 2016

Evaluación de contenidos: Octubre de 2016

Correcciones de autor: Noviembre de 2016

Aprobación: Enero de 2017

Akever Karina Santafé Rojas - Pabla Peralta Miranda - Viviana Cervantes Atia - Angélica Jiménez Chávez - Ernesto García Cali - Franchelys Girón Colina - Adriana Rodríguez Rojas - Luis Landázury Villalba - Nair Cantillo Campo - Carlos Pedraza Reyes - Fredys Padilla González - Migdalia Caridad Faria - Pedro Hernández Malpica - Daniel Sanz Del Vecchio - Ronald Prieto Pulido - Alexander Ruz Gómez - Hector Medina Carrascal - Indira Meñaca Guerrero - Alicia González Villasmil - Sonia Ethel Durán - Margel Parra Fernández - Ana Blanco Ariza - Ana María Cazallo Antúnez - Jorge Lechuga Cardozo - María Castellano Caridad - Jesús García Guiliany - Magda Monsalve Peláez - Alexis Palacios Arrieta - Judith Hernández García de Velazco - Ana Chumaceiro Hernández

Marketing y Competitividad en las organizaciones

Enfoques y perspectivas

Ronald Prieto Pulido - Remberto De la Hoz Reyes
Compiladores

GRUPOS DE INVESTIGACIÓN:

Innovación y Desarrollo Empresarial (GIDE) • Innovación y Emprendimiento
Gestión Organizacional (GO) • Pensamiento Contable y Gestión Internacional
Democracia y Modernización del Estado Colombiano (GIDMEC)



EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL
ACREDITA INSTITUCIONALMENTE A LA UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

Resolución 23095, del 15 de diciembre de 2016

Marketing y competitividad en las organizaciones: enfoques y perspectivas / comp. Ronald Prieto Pulido, Remberto De la Hoz, Akever Karina Santafé Rojas... [et al.] -- Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar, 2017.

357p.; 17x24 cm.

ISBN: 978-958-8930-82-4

1. Mercadeo – Investigaciones 2. Mercadeo – Administración 3. Análisis de mercadeo 4. Investigación industrial I. Prieto Pulido, Ronald, comp. II. De la Hoz, Remberto, comp. III. Santafé Rojas, Akever Karina IV. Peralta Miranda, Pabla V. Cervantes Atia, Viviana VI. Jiménez Chávez, Angélica VII. García Cali, Ernesto VIII. Girón Colina, Franchelys IX. Rodríguez Rojas, Adriana X. Landázury Villalba, Luis XI. Cantillo Campo, Nair XII. Pedraza Reyes, Carlos XIII. Padilla González, Fredys XIV. Caridad, Migdalia XV. Hernández Malpica, Pedro XVI. Sanz Del Vecchio, Daniel XVII. Ruz Gómez, Alexander XVIII. Medina Carrascal, Héctor XIX. Meñaca Guerrero, Indira XX. González Villasmil, Alicia XXI. Ethel Durán, Sonia XXII. Parra, Margel XXIII. Blanco Ariza, Ana María XXIV. Cazzallo Antúnez, Ana XXV. Lechuga Cardozo, Jorge XXVI. Castellano Caridad, María XXVII. García Guiliany, Jesús XXVIII. Monsalve Peláez, Magda XXIX. Palacio Arrieta, Alexis XXX. Hernández de Velazco, Judith XXXI. Chumacei-ro Hernández, Ana XXXII. Universidad Simón Bolívar. Grupo de Investigación Innovación y Desarrollo Empresarial (GIDE) XXXIII. Universidad Simón Bolívar. Grupo de Investigación Innovación y Emprendimiento XXXIV. Universidad Simón Bolívar. Grupo de Investigación Gestión Organizacional XXXV. Universidad Simón Bolívar. Grupo de Investigación Pensamiento Contable y Gestión Internacional XXXVI. Tit.

658.8 M345 2017 SCDD 21 ed.

Universidad Simón Bolívar – Sistema de Bibliotecas

Impreso en Barranquilla, Colombia. Depósito legal según el Decreto 460 de 1995. El Fondo Editorial Ediciones Universidad Simón Bolívar se adhiere a la filosofía del acceso abierto y permite libremente la consulta, descarga, reproducción o enlace para uso de sus contenidos, bajo una licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



©Ediciones Universidad Simón Bolívar

Carrera 54 No. 59-102

<http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co/edicionesUSB/>

dptopublicaciones@unisimonbolivar.edu.co

Barranquilla - Cúcuta

Producción Editorial

Editorial Mejoras

Calle 58 No. 70-30

info@editorialmejoras.co

www.editorialmejoras.co

Marzo de 2017

Barranquilla

Made in Colombia

Akever Karina Santafé Rojas - Pabla Peralta Miranda - Viviana Cervantes Atia - Angélica Jiménez Chávez - Ernesto García Cali - Franchelys Girón Colina - Adriana Rodríguez Rojas - Luis Landázury Villalba - Nair Cantillo Campo - Carlos Pedraza Reyes - Fredys Padilla González - Migdalia Caridad Faría - Pedro Hernández Malpica - Daniel Sanz Del Vecchio - Ronald Prieto Pulido - Alexander Ruz Gómez - Hector Medina Carrascal - Indira Meñaca Guerrero - Alicia González Villasmil - Sonia Ethel Durán - Margel Parra Fernández - Ana Blanco Ariza - Ana María Cazallo Antúnez - Jorge Lechuga Cardozo - María Castellano Caridad - Jesús García Guilianny - Magda Monsalve Peláez - Alexis Palacios Arrieta - Judith Hernández García de Velazco - Ana Chumaceiro Hernández

Marketing y Competitividad en las organizaciones

Enfoques y perspectivas

Ronald Prieto Pulido - Remberto De la Hoz Reyes
Compiladores

GRUPOS DE INVESTIGACIÓN:

Innovación y Desarrollo Empresarial (GIDE) • Innovación y Emprendimiento
Gestión Organizacional (GO) • Pensamiento Contable y Gestión Internacional
Democracia y Modernización del Estado Colombiano (GIDMEC)



EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL
ACREDITA INSTITUCIONALMENTE A LA UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

Resolución 23095, del 15 de diciembre de 2016

Contenido

- 9.....Prólogo
- 11**..... **Capítulo 1**
Marketing Estratégico: Perspectiva desde la universidad pública en la frontera colombo-venezolana
Akever Karina Santafé Rojas
- 37**..... **Capítulo 2**
Consumo sostenible de los servicios públicos en grupos familiares del estrato 1 en Barranquilla, Colombia
Pabla Peralta Miranda - Viviana Cervantes Atia - Ana Blanco Ariza
- 63**..... **Capítulo 3**
Modelización del sistema tarifario en el servicio público regular de transporte fluvial por el río Magdalena.
Ana María Cazallo Antúnez - Jorge Isaac Lechuga Cardozo
Angélica María Jiménez Chávez - Indira Meñaca Guerrero
- 83**..... **Capítulo 4**
Proveedores de experiencia como factores clave para organizaciones de software en entornos complejos
Ernesto García Cali - Franchelys Girón Colina
Adriana Rodríguez Rojas
- 115**..... **Capítulo 5**
Stakeholders y *Marketing* Social: una propuesta de coparticipación solidaria
Jorge Isaac Lechuga Cardozo - Ana María Cazallo Antúnez
Luis Fernando Landazury Villalba
- 139**..... **Capítulo 6**
Marketing social en los programas de resocialización de los centros penitenciarios
Nair Cantillo Campo - Carlos Pedraza Reyes - Fredys Padilla González

- 169**..... **Capítulo 7**
Marketing holístico: Disertación del contexto binacional
entre Colombia y Venezuela
Migdalia Caridad Faria - María Isabel Castellano Caridad - Pedro Hernández Malpica
- 197**..... **Capítulo 8**
Plan de *Marketing* Educativo
en universidades privadas
Daniel Sanz Del Vecho - Jesús García Guiliany
Ronald Prieto Pulido - Héctor Medina Carrascal
- 227**..... **Capítulo 9**
Estrategias gerenciales de mercadeo interno en empresas
de servicios públicos en Riohacha, Colombia
Alexander Ruz Gómez - Ronald Prieto Pulido
Magda Monsalve Peláez - Alexis Palacios Arrieta
- 269**..... **Capítulo 10**
Estrategias para direccionar a los productores del clúster
de mango en municipios del Atlántico
Héctor José Medina Carrascal -Indira Meñaca Guerrero
Ana María Cazallo Antúnez
- 297**..... **Capítulo 11**
Estrategias clientelares de calidad de servicio y factores
clave de éxitos. Sector financiero-bancario
Judith J. Hernández García de Velasco - Alicia González Villasmil
Ana Chumaceiro Hernández
- 327**..... **Capítulo 12**
Elementos y principios de la calidad de servicio en Instituciones
de Educación Superior
Jesús García Guiliany - Sonia Ethel Durán
Margel Alejandra Parra Fernández - Ernesto García Cali
- 355**..... Reseña de los editores

Como citar este libro:

Prieto-Pulido, R. & De la Hoz-Reyes, R. (2017). *Marketing y Competitividad en las Organizaciones. Enfoques y Perspectivas*. Barranquilla-Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar.

Prólogo

Desde tiempos remotos, se ha enfatizado en la importancia del *marketing* para generar niveles de competitividad en el ámbito organizacional. Estudiosos del tema han abordado desde diferentes puntos de vista los resultados que se obtienen en una empresa al utilizar el *marketing* dentro de sus estrategias, alcanzando así mayores beneficios en su productividad, rentabilidad y competitividad en un entorno socioeconómico globalizado. Ante esta realidad, es de suma relevancia que la academia, dentro de su rol social, apueste por contribuir desde su proceso investigativo, divulgando en el contexto científico, los resultados de exhaustivos estudios realizados por especialistas en diferentes disciplinas, quienes con su experticia y saberes han logrado plasmar en esta obra el resultado de investigaciones formales, dirigidas a indagar, con el debido rigor, bajo distintos enfoques, aspectos temáticos tanto del *marketing* como de la competitividad en el ámbito organizacional.

En este orden de ideas, se conciben las siguientes investigaciones, plasmadas en 12 capítulos, el primero de ellos versa sobre el *marketing* estratégico como una perspectiva desde la universidad pública en la frontera colombo-venezolana; seguidamente, El consumo sostenible de los servicios públicos en grupos familiares del estrato 1 en Barranquilla, Colombia; el capítulo 3, trata sobre la Modelización del sistema tarifario en el servicio público regular de transporte fluvial por el río Magdalena. También está el capítulo de los Proveedores de experiencia como factores clave para organizaciones de *software* en entornos complejos.

Asimismo, se presentan los capítulos *Stakeholders* y *marketing* social:

una propuesta de coparticipación solidaria; *Marketing* social en los programas de resocialización de los centros penitenciarios; *Marketing* holístico: disertación del contexto binacional entre Colombia y Venezuela; el Plan de *Marketing* educativo en universidades privadas. Continuando con, Estrategias gerenciales de mercadeo interno en empresas de servicios públicos en Riohacha, Colombia; las Estrategias para direccionar a los productores del clúster de mango en municipios del Atlántico, Colombia. Del mismo modo se presenta el capítulo de Estrategias clientelares de calidad de servicio y factores clave de éxitos. Sector financiero-bancario; finalizando con los Elementos y principios de la calidad de servicio en instituciones de educación superior.

Con base en lo descrito, se les invita a disfrutar la lectura de cada uno de los tópicos abordados en el texto, con la certeza de su contribución al acervo científico-documental relacionado con el *marketing* y la competitividad en las organizaciones.

Dr. Jesús García Guiliany

Marketing Estratégico:

Perspectiva desde la universidad pública
en la frontera colombo-venezolana¹

*Strategic Marketing: Perspective from the Public University
on the Colombian-Venezuelan border*

AKEVER KARINA SANTAFÉ-ROJAS

Universidad Simón Bolívar. Cucuta-Colombia

<https://orcid.org/0000-0002-4535-3470>

karisan19@hotmail.com

RESUMEN

En el contexto del sistema educativo universitario, el *marketing* estratégico resulta un tema novedoso por el impacto que conlleva su aplicabilidad a este sector cada vez más asediado por un sinnúmero de oferentes, incrementando la competencia y reduciendo el posicionamiento en el mercado, obligando a las instituciones universitarias a responder con propuestas de valor que satisfagan las exigencias de los clientes. El capítulo evidencia el *marketing* estratégico a partir de la perspectiva de la universidad pública, mediante la aplicación del paradigma post-positivista cualitativo, bajo el método fenomenológico, entrevistas en profundidad y muestreo por conveniencia a directivos, docentes y estudiantes de las universidades públicas de la zona de frontera colombo-venezolana. Luego de analizar los resultados obtenidos, se concluye entonces que las universidades públicas orientan parte de sus acciones a la vivencia del *marketing* estratégico constituyéndose en factor de competitividad; sin embargo, se debe acondicionar su funcionamiento en aspectos como el conocimiento de los estudiantes, el mercado, tendencias tecnológicas, capacidades institucionales con el fin de crear recordación en el sector, considerar la tecnología como elemento vital y alcanzar la especialización institucional, obteniendo un contacto real con el medio, consolidándose una marca perdurable en el tiempo.

Palabras clave: *Marketing* estratégico, mercado, posicionamiento

ABSTRACT

In the context of the university education system, strategic marketing is a novel

¹ Capítulo producto del proyecto de investigación: *marketing* estratégico como factor de competitividad en universidades públicas de la frontera colombo-venezolana; de la Universidad Rafael Bellosillo Chacín, Maracaibo, Venezuela. Grupo de Investigación CE y CON. Fecha de Inicio: 20 de enero de 2015. Fecha de finalización: 20 de diciembre de 2015.

subject because of the impact of its applicability to this sector increasingly besieged by a number of bidders, increasing competition and reducing market positioning, forcing institutions University students to respond with value propositions that satisfy the demands of the clients. The chapter evidences strategic marketing from the perspective of the public university, through the application of the qualitative post-positivist paradigm, under the phenomenological method, in-depth interviews and sampling for convenience to managers, teachers and students of the public universities of the Venezuelan border area. After analyzing the results obtained, it is concluded that the public universities orient part of their actions to the experience of strategic marketing constituting a factor of competitiveness, however, it must be conditioned its functioning in aspects such as student knowledge, the market, Technological trends, institutional capacities in order to create awareness in the sector, consider technology as a vital element and achieve institutional specialization, obtaining a real contact with the environment, consolidating a lasting brand.

Keywords: Strategic marketing, market, positioning.

1. INTRODUCCIÓN

Desde la perspectiva latinoamericana la universidad pública se encuentra en desventaja con respecto a la de países desarrollados, puesto que la influencia de cambios tecnológicos, políticos, demográficos y estilo de vida, han generado en el mundo actual competencia que obliga a las instituciones de educación superior a reconocer una demanda exigente, en cuanto a ofrecimientos innovadores, que satisfagan las necesidades del mercado al que dirigen sus programas. En este sentido, la orientación de la universidad pública se fundamenta principalmente en la docencia ofreciendo a la sociedad profesionales aislados de la pertinencia del contexto, programas académicos sin estudiar los requerimientos de los estudiantes y la comunidad, producto de la incipiente incorporación de la investigación a su quehacer institucional.

No obstante, estudios realizados por la *Revista de la Educación Superior* (2005) muestran cómo la introducción de conceptos de *marketing* en la educación al analizar el mercado, estudiar las necesidades sociales y la competencia se constituye en una herramienta para mejorar la calidad educativa, la investigación, innovación, atención a estudiantes y los servicios que brinda a la comunidad.

Al respecto, el *marketing* estratégico como lo refiere Zapata (2007),

es una forma de buscar nuevas opciones, donde las instituciones no solo deben atender programas tradicionales, sino que se obligan a buscar alumnos, para la implementación de nuevos programas. A su vez puede ayudar a clarificar la demanda de las instituciones universitarias por medio de la investigación, donde aquellas que con mayor precisión interpreten los requerimientos de la demanda tendrán éxito con los estudiantes que ingresen a las mismas. Es decir, se proyecta la necesidad de indagar sobre las carencias, los intereses de la gente, cubriendo sus expectativas específicas, ajustándose a condiciones cambiantes del mercado, a la diversidad de las perspectivas, entendiendo la existencia de un contexto cambiante, complejo y competitivo que requiere de un estudio cuidadoso, de cada una de las variables con el fin de mantener en el tiempo el desarrollo de las universidades públicas por medio de la utilización de los recursos ofrecidos por el *marketing* estratégico. En efecto, el *marketing* estratégico es conocido como un proceso por el cual la empresa se ajusta a las condiciones del contexto, creando valor para captar, mantener y generar vínculos perdurables con los clientes.

Atendiendo a las anteriores consideraciones, el *marketing* estratégico tiene como punto de partida el análisis del entorno y las necesidades de los individuos. Por consiguiente, la función es realizar un seguimiento a la evolución del mercado, identificando los diferentes productos y segmentos sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar. Es así como el *marketing* estratégico es una herramienta que trata de diferenciar y posicionar un servicio o producto dentro de un mercado, marcando la innovación desde la competitividad que posee la empresa con una ventaja competitiva sostenible.

Ahora bien, la *Revista Latinoamericana de Administración* (2001) presenta resultados de investigaciones donde expresa que el *marketing* estratégico orienta a la empresa hacia las oportunidades atractivas del mercado, en función de sus capacidades, recursos y fortalezas, determinando grupos de consumidores específicos, procurando alcanzar una ventaja competitiva perdurable en el tiempo, que le permita situarse en el mediano y largo plazo, alcanzando los objetivos, diseñando estrategias,

manteniendo cartera de productos con el fin de ser altamente competitiva en un mercado determinado.

Según el informe de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO (2008), el 80 % de los países de América Latina, la educación superior está en manos de las universidades públicas, sin embargo, por diversas razones en las últimas dos décadas el número de instituciones privadas que compiten en algunos campos con las públicas ha crecido considerablemente. Así mismo, los procesos de crecimiento y diferenciación de la educación superior que acentúan a América Latina a partir de los años 90, están asociados a problemas de calidad, equidad y pertinencia social.

En este contexto, los países latinoamericanos respondieron de dos maneras diferentes. Tal como lo expone el Observatorio de la Universidad Colombiana (2008), en algunos casos las universidades públicas crecieron convirtiéndose en inmanejables, esto llevó a la creación de universidades regionales e incremento de la cobertura de las universidades privadas. En países como Brasil, Chile y Colombia, en donde existía un sistema privado de educación superior, el sistema privado creció y absorbió gran parte de la demanda.

Por tanto, según la UNESCO (2008) más de 14,5 millones de estudiantes, están matriculados en la educación superior en América Latina, de los cuales un 96,5 % de la matrícula se concentra en solo ocho países de la región (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, México, Perú y Venezuela). En tal sentido, en Colombia el 45 % de los estudiantes están matriculados en las universidades públicas y un 55 % en las universidades privadas. En el caso específico de Venezuela, el 72 % de los estudiantes pertenecen al sector público y el 27 % al sector privado.

Ahora bien, es significativo destacar que aspectos como la globalización y la necesidad de transformar la sociedad han derivado en nuevas demandas en las universidades públicas latinoamericanas, obligándoles a ser competitivas en los ámbitos regionales, nacionales e internacionales.

les. razón por la cual Ponce (2005) plantea que la universidad pública debe ser considerada como una organización de servicios que realiza intercambio con los alumnos, familias, empresas y sociedad, como ya lo hacen gran parte de las universidades norteamericanas, aplicando técnicas de *marketing* estratégico que les facilita la competitividad en el mercado.

En el caso colombiano, según un estudio realizado por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2010), aspectos como ausencia de oportunidades académicas, carreras de duración larga, Sistema Educativo Nacional, y dificultades socioeconómicas, entre otros, acentúan el 48 % de la disminución en la demanda universitaria. Panorama similar sucede con las universidades públicas venezolanas, donde la falta de orientación vocacional, el desconocimiento en el campo laboral y la economía contribuyen a la deserción y por consiguiente a la disminución de la demanda (IESALC, 2006).

En virtud de todo lo anteriormente planteado, el presente capítulo tiene como propósito evidenciar el *marketing* estratégico a partir de la perspectiva de la universidad pública, donde se infiere existe la situación de considerar el *marketing* como una estrategia promocional o publicitaria, sin tener en cuenta la magnitud del concepto y el aporte que este puede generar en cuanto al tema de mejoramiento de la calidad del servicio prestado, al incremento de la demanda y al reconocimiento en el mercado educativo de la educación superior, lo cual permitirá aportar nuevos conceptos a la realidad que vive el sector en cuestión.

2. ESTADO DEL ARTE Y REFERENTES TEÓRICOS DEL MARKETING ESTRATÉGICO

Para Sainz (2007), el *marketing* estratégico es un proceso responsable orientado a identificar, anticipar y satisfacer las necesidades del cliente, con la finalidad de fidelizar, de forma que la organización pueda obtener sus objetivos estratégicos. En este sentido, el rigor del mercado compuesto por clientes exigentes hace necesario la aplicación del *mar-*

keting desde una perspectiva estratégica donde se ofrezcan productos o servicios que guarden estrecha relación con el segmento y el contexto. El mencionado autor plantea que el *marketing* ha evolucionado radicalmente para adaptarse al comportamiento del cliente; en los primeros tiempos de exceso de demanda, el proceso era pasivo, la empresa se centraba en el producto y en sus preocupaciones internas descuidando las expectativas de los clientes. Sin embargo, a medida que el cliente aumentaba las exigencias e información y la consolidación de mercados maduros se ha hecho necesario dotar esta disciplina desde una dimensión estratégica.

Por consiguiente, el *marketing* estratégico –dentro de su orientación– analiza la estrategia de segmentación como elemento clave, la intensidad de la competencia y la innovación tecnológica acelerada, entre otros aspectos, determinando la imposibilidad de ofrecer productos o servicios que no guarden relación con lo que el mercado necesita, sino que es imprescindible actuar en concordancia de lo que los consumidores esperan de la organización.

Al respecto, Munuera y Rodríguez (2007) proponen que el *marketing* estratégico esté caracterizado por el análisis y comprensión del mercado a fin de identificar las oportunidades que permiten a la empresa satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores mejor y más eficientemente que la competencia. La importancia de este se ha incrementado progresivamente como consecuencia del análisis dinámico del atractivo del mercado, el proceso de segmentación, estudio de competidores y la naturaleza de la fuerza de la ventaja competitiva, entre otros.

Para los anteriores autores, la dirección del *marketing* estratégico comparte con la orientación global de la empresa el objetivo de lograr una ventaja competitiva, así como las funciones propias de toda dirección (sectores, líneas de productos y segmentos de mercado) y en la forma de perseguir este objetivo. En este sentido, el *marketing* estratégico se encarga de transmitir al conjunto de la organización el conocimiento del medio al que se enfrenta, es decir, el entendimiento sobre la evolución del mercado.

Por consiguiente, para desarrollar esta orientación al mercado, el *marketing* estratégico debe perseguir los siguientes objetivos: detectar nuevos segmentos o nichos con crecimiento potencial para desarrollar nuevos conceptos de producto, ampliar la oferta de productos según lo requiera el mercado, encontrar una ventaja competitiva sostenible, y diseñar la estrategia de *marketing* adecuada.

Por otro lado Cravens y Piercy (2007), se refieren al *marketing* estratégico como un proceso orientado al mercado donde se tiene en cuenta el entorno empresarial que cambia continuamente por la necesidad de ofrecer un valor superior para el consumidor. Por ello, centra la atención en el rendimiento organizativo más que en las ventas, vinculando a la organización con el entorno, considerando el *marketing* responsabilidad de todo el negocio más que una función especializada.

De esta manera, el *marketing* estratégico orienta al mercado, desarrolla estrategias y actividades de implementación para desarrollar una visión sobre los mercados de interés, segmentar, seleccionar estrategias, gestionar el posicionamiento y satisfacer los requisitos de valor de los consumidores en cada target de mercado. Es decir, el *marketing* estratégico, proporciona la pericia necesaria para hacer seguimiento del entorno, predecir a qué grupos de consumidores se va a atender guiando las especificaciones de los productos y eligiendo ante qué competidores se va a posicionar.

Por su parte, Belio y Sainz (2007) aseguran que el planteamiento estratégico del *marketing* sirve para hacer conocer y entender al cliente que el producto está naturalmente adaptado a sus necesidades y se venda por sí mismo, siendo la finalidad convertir en superflua la venta. En este sentido la importancia de que aunque la empresa esté obteniendo buenos resultados debe emplear recursos en el análisis del entorno y en sus propias capacidades para contrarrestar los cambios inesperados.

Al respecto Esteban y otros (2008), refieren que el *marketing* estratégico orienta las actividades de la empresa a mantener o aumentar sus

ventajas competitivas a través de la formulación de objetivos y estrategias direccionadas al mercado: participación en el mercado, alianzas con otras empresas, innovaciones que no sean solo nuevos productos sino también de procesos, apertura de nuevos mercados e inversiones de capital. Es decir, direcciona las acciones por medio de la definición del mercado relevante, investiga, y segmenta los mercados, analiza la competencia, elabora un proceso de mejora e introducción, pendiente de los precios, puntos de venta y comunicación, entre otros. En este contexto, el mencionado autor manifiesta que en la actualidad las empresas incluyen dentro de la planificación estratégica la filosofía del *marketing* estratégico, estableciendo objetivos a mediano y largo plazo que faciliten el diseño de planes de acción contribuyentes al logro de objetivos corporativos, es decir, reorienta los propósitos de la empresa hacia actividades de mayor valor al proveer ventajas competitivas sostenibles.

Así mismo, Moenaert, R (2010) argumenta que el *marketing* estratégico implica la asignación de recursos del *marketing* para la creación de una ventaja competitiva. En este sentido, se requiere de decisiones estratégicas, recursos significativos con el fin de mantener en el tiempo no solo la estrategia sino también la competitividad. Por otra parte, Munuera y Rodríguez (2007) plantean que el *marketing* estratégico se apoya en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Desde este punto de vista lo que el comprador busca no es el producto sino el servicio y la solución de un problema. Por consiguiente, la función del *marketing* estratégico es seguir la evolución del mercado de referencia, identificando los diferentes mercados y segmentos actuales o potenciales sobre la base de la diversidad de carencias a encontrar.

Los autores manifiestan que los segmentos y productos identificados representan una oportunidad económica cuyo atractivo de mercado es preciso evaluar. Para una empresa determinada el atractivo de un segmento depende de la competitividad, es decir, la capacidad para atraer mejor que los competidores la demanda de los compradores. Esta com-

petitividad existirá a medida que la empresa detecte una ventaja competitiva ya sea por la presencia de cualidades distintivas que la diferencien de sus rivales o por una productividad superior que le proporcione una ventaja en costes.

De acuerdo con esto, Santafé y Tuta (2016) coinciden en que el *marketing* estratégico es un proceso que permite conocer y entender las necesidades del entorno satisfaciendo adecuadamente las exigencias de los clientes, para lo cual utiliza las estrategias de segmentación con el fin de direccionar adecuadamente el mercado y construir competitividad a partir de una ventaja competitiva sostenible fundamentada en características distintivas que conlleven a la creación de valor distinguiendo a la organización de sus competidores. Su importancia radica entonces, en la acertada toma de decisiones estratégicas orientadas a la obtención de excelentes resultados que les permiten a la empresa mantenerse y sobresalir en un mercado altamente variable.

Así se puede denotar que el *marketing* estratégico es el proceso encargado de analizar el entorno con el fin de satisfacer las necesidades, exigencias y expectativas del cliente, por medio de la aplicación de herramientas como la segmentación que le permita ofrecer productos y servicios pertinentes al sector, estableciendo ventajas competitivas por medio del desarrollo de capacidades orientadas a la fidelización de los consumidores y la obtención del máximo beneficio empresarial a través del cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Se puede inferir que en el sector universitario público se hace necesario aplicar el concepto del *marketing* estratégico como una herramienta que le permita planificar el futuro, analizar, conocer, entender y adaptarse a los cambios de un ambiente altamente variable, comprendiendo las exigencias del mercado educativo, estableciendo nuevas ofertas académicas orientadas a partir de los diferentes segmentos de profesionales pertinentes según los requerimientos de la sociedad como alternativa de desarrollo.

2.1. Perspectiva de orientación al mercado

La temática de la orientación al mercado (OM), tiene auge a partir de los años 90; las bases se fundamentan en los trabajos científicos que evidenciaban las acciones de las organizaciones guiadas por una filosofía de *marketing* y el aporte de esta en los resultados corporativos. Esto ha propiciado un interés por analizar dicho concepto desde diferentes perspectivas, pero a la vez coincidiendo en la necesidad de estudiar al cliente como el núcleo central de dicha filosofía. Al respecto, se presenta la opinión de varios autores.

Según Kuster (2002), la orientación al mercado consiste en la generación de información del mercado que tenga que ver con las necesidades actuales y futuras de los clientes, la diseminación de toda ella a través de los distintos departamentos y la reacción de la organización a dicha información. En este sentido, los autores presentan algunos aspectos relevantes en el estudio del concepto sobre orientación al mercado como son los antecedentes desde los factores de dirección, dinámica interdepartamental y los sistemas organizativos.

Al respecto Roig y otros (2004), argumentan que la orientación al mercado es la cultura organizativa que de manera más eficaz y eficiente determina los comportamientos necesarios en la creación de un valor superior para los consumidores. Así mismo, la información obtenida del consumidor, la competencia y los demás actores del entorno facilitan la generación de una respuesta proactiva. De igual forma, cuando las empresas orientadas al mercado no solo analizan las fuerzas y debilidades a corto plazo, sino también las fortalezas y capacidades a largo plazo de la competencia, la proactividad se convierte en una característica inherente al comportamiento de las organizaciones que contribuye al desarrollo del aprendizaje adoptando un rol activo con las actividades del entorno. Entonces la orientación al mercado selecciona los mercados a satisfacer y los grupos a controlar.

En este contexto, los clientes finales son quienes determinan el vence-

dor de las estrategias competitivas. La importancia para la actividad de la empresa ha reconocido por décadas, que el cliente intermediario o distribuidor constituye el primer cliente externo de la empresa, quienes permiten que los productos o servicios estén disponibles para los clientes finales, satisfacen la demanda a través de las actividades de promoción. Así mismo, el uso organizacional de la información presenta diferentes perspectivas para coordinar las actividades competitivas de la empresa. Por tanto, si una empresa desea orientarse al mercado debe recoger información para las decisiones competitivas, constituyendo la primera etapa del *marketing*, permitiendo reducir las variaciones macroambientales.

De igual forma, Tuta y Santafé (2014) plantean que la coordinación es reconocida como requisito básico en una orientación al cliente y al mercado, pues provee información sobre las expectativas del mercado a las diferentes unidades organizativas, las acciones que la empresa dirige a sus mercados, competencia y macroentorno, que son el resultado de la coordinación basada en la información del mercado. Estas acciones buscan satisfacer tanto las necesidades del mercado como las de la organización y para ello estas acciones se distinguen por la anticipación y el cumplimiento de las expectativas generadas en los segmentos rentables.

Al respecto, Kotler y Armstrong (2008) explican que la orientación al mercado facilita a las empresas la consecución de un doble objetivo: motivar a los empleados para servir bien a los clientes, aumentando la rentabilidad a través del establecimiento de relaciones sólidas de la fidelidad con los mismos. Para ello es necesario, contratar, entrenar y motivar al personal para que sirvan eficientemente a los clientes, requisito indispensable para mantener relaciones satisfactorias con el entorno.

En este orden de ideas, Munuera y Rodríguez (2007) proponen que el recurso empresarial fundamental para crear ventajas competitivas sostenibles en el tiempo es la orientación de mercado, siendo un factor determinante como elemento central desde la filosofía la de dirección apoyada por el concepto de *marketing*, el cual se puede afrontar desde la información, conocimiento e interpretación del mercado.

La orientación al mercado se operacionaliza en conductas o rutinas competitivas, obviando los aspectos ideológicos, concibiéndola como un constructo continuo, es decir, que el nivel de la orientación en las organizaciones varía en la magnitud en que ellas analizan el mercado, la competencia y el entorno, difundiendo información sobre la organización para coordinar la producción de la oferta y responder basados en la información provista por el diagnóstico y la coordinación organizacional.

Los anteriores autores fundamentan la orientación al mercado en dos posturas: desde la selección de los mercados para satisfacer la firma, y el uso de la información en las organizaciones. De esta manera, la selección de los mercados y los grupos a controlar como lo son los clientes desde las necesidades, factores, cambios, nuevos segmentos, diferentes roles, posiciones de servicios, imagen, actitudes, oportunidades, amenazas y valor generado.

De igual forma, Metzger y Donaire (2007) explican que una orientación de mercado brinda la base para crear valor, tanto para los clientes como la empresa, al analizar el mercado en el que esta debe operar, permitiendo a la organización la participación en mercados competitivos dinámicos mediante el reconocimiento de oportunidades en el mercado, así como las amenazas y la forma de equipararlas con las fortalezas de la organización, a la vez que minimiza el efecto de las debilidades.

En este sentido, la perspectiva basada en el concepto de mercadeo hace referencia a la cultura del *marketing*, en la orientación en el cliente, es decir, la orientación al mercado es una estrategia que la organización usa para obtener una ventaja competitiva sostenible, que resulta del uso de recursos y habilidades para generar satisfacción diferencial en los mercados que son rentables. La ventaja se convierte en sostenible porque las conductas recurrentes asociadas con la orientación al mercado requieren de un complejo aprendizaje organizativo que no puede ser imitado fácilmente por los competidores.

De igual forma, la perspectiva orientada al mercado desde la ventaja

competitiva sostenible, puede ser obtenida, si la firma invierte recursos organizativos para analizar, coordinar y desempeñar acciones que contribuyan a obtener objetivos de control de grupos del entorno y competidores que pueden impedir la satisfacción de mercados rentables, la selección de los mercados a satisfacer y de los grupos a controlar. Desde la teoría conductual de las organizaciones, se considera que la orientación al mercado debe privilegiar las relaciones de intercambio dirigidas a satisfacer las necesidades específicas de todos los grupos en coalición.

Por consiguiente, según los autores planteados, la orientación al mercado determina el ajuste apropiado de la empresa con el ambiente de negocios, mediante el análisis detallado de la situación; establece el valor a ofrecer a clientes específicos mediante la selección de mercados objetivos apropiados, ofrece el producto o servicio, la fijación de precios, los canales apropiados y la comunicación a través de promociones de la empresa.

En este contexto, según lo planteado por parte de los autores mencionados anteriormente, la orientación al mercado es considerada por algunos como una cultura organizativa fundamentada en la motivación de los empleados hacia la prestación de un excelente servicio a los clientes, creando un valor superior en ellos mejor que la competencia, estableciendo importantes relaciones de fidelización. Sin embargo, se encuentran diferencias en cuanto al aporte desde el análisis del mercado con el fin de obtener información de este, permitiendo a la empresa entender y satisfacer las necesidades de los consumidores y establecer ventajas-competitivas sólidas en el mercado donde actúa.

En este sentido, se puede plantear la orientación al mercado como un proceso que permite a la empresa direccionar una cultura organizativa orientada al entendimiento por parte de todos los miembros de la organización sobre la importancia de conocer el mercado con el fin de satisfacer mejor que la competencia las necesidades de los clientes, para lo cual la empresa debe aprovechar las oportunidades para contrarrestar las amenazas, consolidar las fortalezas para disminuir las debilidades

manteniendo una estrecha relación con el entorno que le facilite construir ventajas competitivas.

Se puede inferir que en las universidades públicas la aplicación de la orientación al mercado puede contribuir al entendimiento de las necesidades del entorno, y el manejo de dicha información por parte de todos los miembros de la organización puede propiciar el mejoramiento de la calidad de la prestación de los servicios educativos pues no solo se trata de satisfacer las necesidades de los clientes, sino estudiar el entorno que afecta este sector para ofrecer servicios acordes al contexto que garanticen la fidelidad de los estudiantes de una mejor manera que la competencia.

2.2. Perspectiva cultural

Bajo la óptica de Munuera y Rodríguez (2007), el enfoque de la perspectiva cultural dimensiona la orientación al mercado como una cultura organizativa que genera las actitudes necesarias en la creación de un valor superior para los consumidores, maximizando las oportunidades de aprendizaje del mercado y la disposición a compartir la información identificando las normas y valores de la organización.

Desde la óptica de Martínez (2004) argumenta que la perspectiva cultural puede concretarse diciendo que es la manifestación más profunda de la orientación al mercado pues es desde la cultura, donde con el paso del tiempo los acontecimientos, el reforzamiento del comportamiento y la creación de procesos organizativos, derivan el convencimiento fundamental en los empleados de que los clientes y el aprendizaje sobre el mercado son importantes. Es decir, este concepto representa un conjunto de valores y actitudes compartidos en toda la organización, estimulando la creación de valor para los clientes.

Al respecto, Munuera y Rodríguez (2007), fundamentan la perspectiva cultural desde tres componentes: la orientación al consumidor, la orientación al competidor y la coordinación inter-funcional. Por lo tanto, si una orientación al mercado fuera simplemente un conjunto de actividades

completamente desasociadas al sistema subyacente de creencias de una organización, entonces, cualquiera que fuese la cultura de la organización, una orientación al mercado podría ser implantada en cualquier momento por la organización. Pero eso no es lo que se observa.

Partiendo de los planteamientos anteriores, los autores coinciden en el hecho de que la perspectiva cultural enmarca el conjunto de valores, costumbres, actitudes y aprendizajes compartidos por la organización para el entendimiento del mercado con el fin de estimular la creación de valor en los clientes. En este sentido, se puede plantear la perspectiva cultural como el mecanismo integrador de creencias y subjetividad de los individuos como parte del estudio del conjunto de actividades organizacionales.

De manera tal, el estudio de la perspectiva cultural juega un papel relevante en el desarrollo empresarial desde la orientación al mercado, pues son las personas los agentes activos de la actividad empresarial quienes en la cotidianidad aportan al desarrollo organizacional un conjunto de factores distintivos de cada microentorno como lo son las creencias, valores, hábitos y costumbres que de una u otra forma repercuten en la consecución de los objetivos organizacionales. Se puede inferir, que en las universidades públicas el estudio de la cultura desde la orientación al mercado debe considerarse un aspecto relevante con el fin de crear un ambiente de aprendizaje del mercado y la difusión de la información en todos los niveles de la organización, propiciando un valor distintivo en los consumidores, soportados en los objetivos, estrategias, satisfacción de necesidades del mercado objetivo, conocimiento de la competencia y consecución de ventajas competitivas.

2.3. Perspectiva comportamental

Para Munuera y Rodríguez (2007) el enfoque de la perspectiva comportamental de la orientación al mercado es asimilable al procesamiento de la información al mercado. En este sentido, los mencionados autores conceptúan la orientación al mercado a partir de tres elementos: la ge-

neración de inteligencia de mercado, diseminación por el conjunto de departamentos y la respuesta de toda la organización. Asimismo, Martín (2008) argumenta que el término de orientación al mercado representa un conjunto de procesos relativos al sistema de información, toma de decisiones y ejecución, determinando las actividades que deben ser ejecutadas en el desarrollo de este enfoque.

Por otro lado, Martínez (2004) considera que la perspectiva comportamental tiene como base fundamental las actividades o proceso de información del mercado o inteligencia del mercado, dimensionándose con la generación, diseminación y respuesta de esta inteligencia, pero además añaden los factores de influencia macroambientales, las tendencias socioculturales de los segmentos del mercado, estilo de vida, regulación del ambiente y aspectos laborales, entre otros. Al respecto, la perspectiva comportamental juega un papel importante en la orientación del mercado al establecer las normas de generación y respuesta de información del contexto pero a su vez le atañen un nuevo concepto desde el entendimiento del mercado.

De acuerdo a ello, entonces con el planteamiento de los autores, la perspectiva comportamental de la orientación al mercado es correspondiente con el procesamiento de la información al mercado, teniendo en cuenta para el óptimo entendimiento: la generación de inteligencia del mercado, diseminación por el conjunto de departamentos y la respuesta de toda la organización, remitiendo a las acciones organizacionales el cúmulo de información suministrada sobre el mercado. En este contexto, las universidades públicas deben generar un ambiente de búsqueda, análisis, interpretación y divulgación de la información acerca de los diferentes mercados con el fin de que la institución aproveche las fortalezas, mejore las debilidades, utilice las oportunidades, y contrarreste las amenazas de un entorno actual altamente competitivo buscando como fin máximo la satisfacción de las necesidades de los estudiantes de la forma más eficaz y eficiente posible.

3. MÉTODO

La presente investigación se instaura dentro del paradigma epistemológico post-positivista, dado que este según Martínez (2007), es el estudio de un todo integrado en función a su sistema de relaciones, aquella que da razón plena del comportamiento y manifestaciones, con el fin de identificar la naturaleza profunda de las realidades. De igual forma, se aplicó el método fenomenológico, partiendo de los planteamientos de Maturo (2004), que dice que el objeto es el fenómeno, entendiéndose a este como lo dado a la conciencia, que el instrumento de que esta se vale es la intuición o visión intelectual del objeto de conocimiento, apareciendo además la intencionalidad de la conciencia.

Así mismo, se desarrolló el enfoque fenomenológico por medio de una serie de etapas como la reducción eidética y la reducción trascendental o propiamente fenomenológica (*epojé* trascendental). En consecuencia de los anteriores planteamientos, se describe el fenómeno estudiado reflejándose la realidad vivida, mediante las descripciones contenidas en los protocolos (estructuración), relacionándose los resultados obtenidos en la investigación con las conclusiones de otros investigadores (contrastación y teorización), formulando lineamientos teóricos que permitan fortalecer el *marketing* estratégico desde la perspectiva de las universidades públicas de la frontera colombo-venezolana.

Para la disposición de la muestra se analizaron diferentes factores considerándose la pertinencia de trabajar con rectores, decanos, directores, docentes de mercadeo, expertos y estudiantes de las universidades públicas de la zona de frontera, para tener la visión del fenómeno desde diferentes estamentos partiendo de que las condiciones del estudio no son pertinentes en otro tipo de sujetos y expertos, con la finalidad de contextualizar la selección que establezca cierto nivel de naturalidad y confianza para los hallazgos. Martínez (2007) considera que en la investigación cualitativa la muestra representa un todo sistémico con vida propia como una persona, institución, etnia, grupo social, entre otros, imponiéndose la muestra intencional donde es prioritaria la profundidad

sobre la extensión, reduciéndose en su amplitud numérica. Sin embargo, conviene escogerla de forma que estén representados de la mejor manera posible aspectos como sexo, edad, nivel socioeconómico, profesión –según el caso– pues la información suministrada puede ser diferente y hasta contrastante.

La recolección de la información se realizó por medio de entrevistas en profundidad. Según Pelekais y otros (2010), la entrevista en profundidad es un método de aprendizaje donde el investigador se considera un instrumento de investigación, cuyo objetivo es obtener información sobre situaciones, personas o comunidades para ser utilizadas en la elaboración de su conocimiento, es decir, la entrevista es un medio en el cual el entrevistado expresa los aspectos más significativos de su vida, donde describe lo vivido, experimentado, tópicos utilizados, expresión de fenómenos integrados, subjetivos, aspectos centrales de la realidad individual. Es de resaltar que el proceso de investigación desarrollado se fundamentó en cuatro fases: preliminar, acceso al escenario de investigación, analítica y difusión.

Fase preliminar

En esta primera fase se establecen dos etapas. En la primera etapa de reflexión se tomó en cuenta la experiencia y conocimiento de la investigadora donde se trató de clarificar y determinar el tópico de interés describiendo las razones por las que elige el tema. Posteriormente, identificado el tópico, se busca toda la información posible sobre el mismo, se trata de establecer un marco referencial sin llegar a extremos.

Fase acceso al escenario de investigación

En este momento la investigadora tiene acceso al escenario de investigación de una forma progresiva, estableciendo contacto con los sujetos y expertos de las universidades públicas de la frontera colombo-venezolana. Para recoger y registrar la información se utilizaron diferentes sistemas como videos, grabaciones de audio.

Fase analítica

El análisis fenomenológico consistió en: etapa previa (clarificación de los presupuestos de los cuales parte el estudio), etapa descriptiva (transcripción fidedigna de lo expresado por entrevistados en matriz de resultados), etapa estructural compuesta por la categorización (reducciones fenomenológicas) y la estructuración (individual y general), y la etapa de análisis compuesta por la contrastación (triangulación: sujetos, expertos, teoría) y la teorización (resultado de la teoría emergente).

Fase difusión

El proceso de investigación culmina con la presentación y difusión e información de los resultados. En esta fase se alcanza una mayor comprensión del fenómeno objeto de estudio por parte de la investigadora quien comparte la información con los demás.

4. RESULTADOS, DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

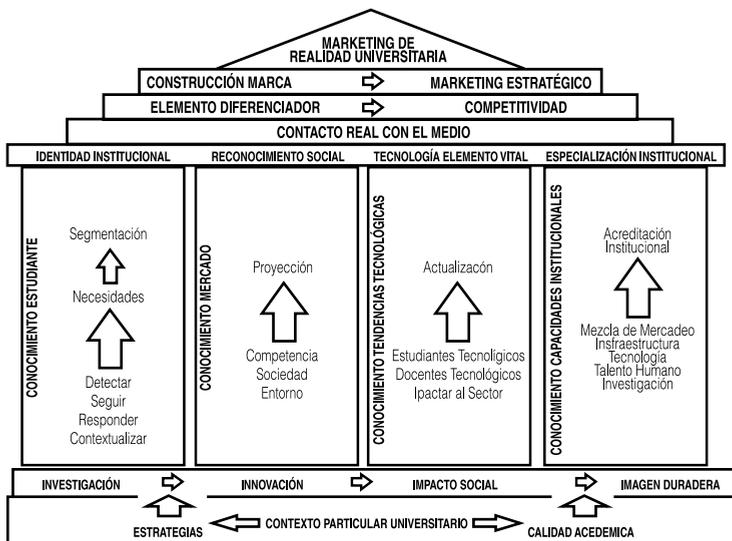


Figura 1. Estructura cognitiva integradora del marketing estratégico en universidades públicas

Fuente: Santafé 2015

Tomando como base la estructura cognitiva integradora del *marketing* estratégico en universidades públicas presentada en la Figura 1, se infiere que el contexto particular de las universidades induce a aplicar estrategias que le permitan mostrar al mercado la calidad del servicio a través del desarrollo de la investigación orientada a la innovación con el fin de obtener un impacto social y una imagen duradera, para lo cual es fundamental el conocimiento del estudiante al detectar, seguir, responder y contextualizar las necesidades que le permiten establecer segmentos específicos conducentes a la formación de la identidad institucional.

Para tener conocimiento del mercado se estudia la competencia, la sociedad y el entorno, consolidando la proyección para el reconocimiento social. El conocimiento de las tendencias tecnológicas nos permite entender al estudiante tecnológico, al docente tecnológico, y el impacto al sector por medio de la actualización al identificar a la tecnología como elemento vital. Por último, es fundamental el conocimiento de las capacidades institucionales desde el trabajo mezcla de mercadeo, infraestructura, tecnología, talento humano y la investigación, lo que propicia la acreditación en busca de la especialización institucional. Por consiguiente se desarrollará un contacto real con el medio identificando elementos diferenciadores para ser competitivos y poder construir la marca institucional fundamentada en el aporte del *marketing* estratégico, permitiendo delinear el *marketing* de realidad universitaria.

El *marketing* de realidad universitaria es definido a partir de la investigación como el proceso que consiste en reflejar la realidad particular universitaria a través del conocimiento del estudiante, el mercado, las tendencias tecnológicas y las capacidades institucionales con el fin de alcanzar un contacto real con el medio, identificando elementos diferenciadores para la construcción de una marca perdurable en el tiempo por medio de la investigación orientada a la innovación y el desarrollo del impacto social.

A continuación se ejemplifican algunas de las transcripciones originadas a partir de las entrevistas en profundidad realizadas a los diferentes

sujetos y expertos, los cuales contribuyeron a la conformación del proceso de estructuración y contrastación del proceso investigativo el cual originó la estructuración cognitiva de la Figura 1. En este sentido, desde la categoría deductiva Orientación al Mercado, se evidenció la categoría inductiva emergente Perspectiva Cultural, donde el Sujeto 4 fila 1-9 afirma que:

La Universidad realiza una serie de procesos que le permite establecer las necesidades de la comunidad estudiantil, por ejemplo el desarrollo personal desde la perspectiva de la Orientación Educativa es un trabajo de investigación que durante varios años realiza la universidad, básicamente desde 1995 bajo la coordinación de orientación de esta Casa de Estudios. Estos procedimientos han permitido detectar necesidades fundamentales en los estudiantes desde el punto de vista de las necesidades de aprendizaje, manejo afectivo del tiempo, la autoestima, los valores humanos, motivación al logro, solución de problemas, entre otros aspectos. Este ha sido un proceso valioso que de una u otra manera le ha permitido a la universidad jerarquizar las necesidades de los estudiantes inscritos en las diferentes carreras.

En este orden, se reflejó la presencia de la categoría inductiva emergente Perspectiva Comportamental destacándose aspectos como contacto con los estudiantes, acompañamiento, estudio de nuevas tendencias, orientación al estudiante, dependencias responsables, diferenciación de la competencia. En palabras del Sujeto 4 fila 37-43:

Pues... toda la universidad tiene contacto con los estudiantes desde el momento de información sobre las carreras que ofertamos ya sea en las instalaciones de la universidad o por medio de la página web, específicamente en el espacio de la Unidad de Admisión donde se orienta al futuro estudiante sobre la información de las carreras en general, procesos de preinscripción e inscripción, alumnos admitidos, este... cursos propedéuticos.

Por otra parte, la categoría deductiva Estrategias de Mercadeo permi-

tieron que emergieran durante el desarrollo de la entrevista la categoría inductiva emergente de la Segmentación resaltando aspectos como la Selección, los Segmentos, las Características, las Preferencias y los Requisitos. Según el Sujeto 4 fila 98-103

El perfil del estudiante en líneas generales es... un joven con capacidad de pensamiento, analítico, sistémico con vocación para el desarrollo de las diferentes carreras que desee cursar, con habilidades de lectura, interpretación, redacción y expresión oral, con capacidad de desempeñar diferentes roles dentro del proceso productivo del sector donde se desarrolle, además con un alto sentido investigativo, líder, creativo y sensible a los cambios.

Durante la realización de esta entrevista se definió la categoría medular *Marketing* estratégico, partiendo de las categorías deductivas Orientación al Mercado, Estrategias de Mercadeo y Mezcla de Mercadeo desde las cuales emergieron categorías inductivas respectivamente como Perspectiva Cultural y Comportamental, Segmentación, Producto, Precio, Plaza y Promoción. Al respecto se evidenció la Perspectiva Cultural, en palabras del Sujeto 5 fila 1-5

Desde hace unos años la universidad realiza un seguimiento en cuanto a los aspectos personales y sociales de los estudiantes inscritos en las diferentes carreras; este proceso le ha permitido jerarquizar las necesidades, expectativas y deseos individuales con respecto a lo que ellos quieren como personas que se visualizan y preparan para el mundo laboral.

En este sentido, aspectos como Atención de todas las dependencias, Relaciones con los estudiantes, Cambios Tecnológicos, Detección de necesidades y acompañamiento hacen parte de las categorías inductivas emergentes que inducen a la categoría inductiva perspectiva comportamental. Para lo cual el Sujeto 5 fila 23-26 afirma:

La Universidad tiene claro que los estudiantes son el motor de la

institución, por lo cual nos preocupamos por establecer una adecuada comunicación con los estudiantes, indistintamente de los estamentos u oficinas. Todo este proceso inicia desde el mismo momento en que el estudiante muestra interés por ser parte de la institución.

Por otra parte, la categoría deductiva Estrategias de Mercadeo permitió que emergiera durante el desarrollo de la entrevista la categoría inductiva emergente de la Segmentación en aspectos como la clasificación, Procesos de selección, Perfiles distintivos, Identidad institucional, Gustos y preferencias, entre otros. Según el Sujeto 5 fila 60-64:

Pues, el perfil del estudiante de la universidad es una persona responsable, comprometida, creativa, pensante y con un alto sentido de innovación. Pero considero que tenemos no solo un perfil sino varios de acuerdo a las diferentes carreras de la universidad; yo llamaría a esto perfiles distintivos que hace diferente a un muchacho. Por decir, de ingeniería a uno de arquitectura, lo que los une es una identidad institucional.

Las universidades públicas en la frontera colombo-venezolana orientan parte de sus acciones a la vivencia del *marketing* estratégico constituyéndose en factor de competitividad. Desde la orientación al mercado, la perspectiva cultural y perspectiva comportamental, se evidencian las actividades de atención al estudiante, compromiso de las dependencias, captación, seguimiento y contacto permanente. Sin embargo, es imperativo realizar un proceso de detección, seguimiento, respuesta y contextualización de las necesidades con el fin de direccionar el segmento de la universidad y definir una identidad institucional proyectando a las instituciones socialmente mediante la utilización de la tecnología. De igual forma, las estrategias de mercadeo se direccionan desde la segmentación trabajada por el establecimiento de criterios de selección, clasificación, determinación de características, segmentos y preferencias, estableciendo grupos objetivos por atender.

En este sentido, las universidades públicas deben delinear su propio

perfil de estudiante conectándolo con la realidad del medio donde se desarrolla, desde la identidad institucional hasta la consolidación de la marca. En la mezcla de mercadeo presentada en estas instituciones se vislumbran elementos como el producto, precio, plaza y promoción, además se evidencia desde el portafolio de programas, la promesa básica, el valor real del programa, la cobertura y los medios de comunicación entre otros aspectos. Sin embargo, es importante que el adecuado desarrollo de la mezcla de mercadeo contribuya a la consolidación de la especialización institucional a partir del estudio de tendencias y la incorporación de la tecnología.

Así mismo, es indispensable considerar la tecnología como un elemento vital presente en el desarrollo de la institución para lo cual se debe reconocer al alumno tecnológico, el docente tecnológico y el impacto al sector, con el fin de establecer ventajas competitivas con respecto a la competencia; de igual forma, la importancia del talento humano considerado como una fortaleza valiosa para ser competitivos. Seguidamente, es imperativo concretar el contacto directo con el medio a través de elementos diferenciadores que permitan construir una marca perdurable en el tiempo, fundamentada en la investigación para innovar e impactar socialmente. La sumatoria de los anteriores factores permitiría plantear la teoría de *marketing* de realidad universitaria. En virtud de lo anterior, se formularon lineamientos teóricos, tendientes a mejorar esta situación, con el fin de que estas instituciones se orienten a la competitividad a partir del *marketing* estratégico bajo la fundamentación de la teoría de *marketing* de realidad universitaria.

En síntesis, es importante que las universidades públicas actuales reconozcan que el *marketing* estratégico es una herramienta generadora de competitividad, dado que les permite analizar el entorno, conocer las capacidades internas de la institución y así brindar un valor superior al cliente, teniendo en cuenta que se caracterizan por ser cada vez más exigentes.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Belio, J. y Sainz, A. (2007). *Conozca el nuevo marketing: El valor de la información*. Madrid, España: Editorial Especial Directivos.
- Cravens, D. y Piercy, N. (2007). *Marketing Estratégico*. España: Editorial McGraw-Hill.
- Esteban, Á. y Otros (2008). *Principios de marketing*. 3a edición. Madrid, España: ESIC. Libros profesionales de empresa.
- IESALC (2006). Instituto internacional para la educación superior en América Latina y el Caribe. www.iesalc.unesco.org.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. 8a edición. Pearson Educación. México.
- Kuster, B. (2002). *La venta relacional*. Madrid, España: ESIC. Escuela Superior de Gestión Comercial y de Marketing.
- Martín, G. (2008). *Reputación empresarial y ventaja competitiva*. Madrid, España: ESIC. Libros profesionales de empresa.
- Martínez, M. (2004). *Orientación al mercado. Un modelo desde la perspectiva de aprendizaje organizacional*. 1a. edición. México: Universidad Autónoma de Aguascalientes.
- Martínez, M. (2007). *Evaluación cualitativa de programas*. México: Editorial Trillas.
- Martínez, M. (2007). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. México: Editorial Trillas.
- Maturo, G. (2004). *La razón ardiente. aportes a una teoría literaria latinoamericana*. Buenos Aires: Editorial Biblos.
- Metzger, M. y Donaire, V. (2007). *Gerencia estratégica de mercadeo*. México: Thomson Editores.
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2010). *La revolución educativa*. <http://www.mineduacion.gov.co/1621/article-88064.html>
- Moenaert, R. y Otros (2010). *Marketing con visión de futuro: Alcanzar y mantener el éxito de la empresa*. Madrid, España: ESIC. Libros profesionales de empresa.
- Munuera, J. y Rodríguez, A. (2007). *Estrategias de marketing: Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid, España: ESIC. Alfaomega.
- Observatorio de la Universidad Colombiana (2008). Disponible en: <http://www.universidad.edu.co>

- Pelekais, C. y Otros (2010). *Hacia una cultura de investigación cualitativa*. Maracaibo, Venezuela: Ediciones Astro Data S.A
- Ponce, A. (2005). *Educación y lucha de clases*. Madrid, España: Ediciones Akal S.A.
- Revista de la Educación Superior*, XXXIV(2), No. 134, Abril-Junio de 2005. Disponible en: <http://www.anuies.mx>.
- Revista Latinoamericana de Administración* (2001). Marketing estratégico. Publicación semestral del consejo latinoamericano de escuelas de administración, CLADEA.
- Roig, S. y Otros (2004). *El emprendedor innovador y la creación de empresas de I+D+I*. Valencia, España: Edición Universidad de Valencia.
- Sainz, J. (2007). *El plan de marketing en la práctica*. Madrid, España: ESIC. Libros profesionales de empresa. 11a. edición.
- Santafé, A. y Tuta, L. (2016). *Competitividad estrategia emprendedora de posicionamiento en instituciones educativas*. Colombia: Editorial Redipe.
- Tuta, L. y Santafé, A. (2014). *Gerencia de la organización desde la óptica de la incertidumbre*. Editorial Redipe.
- UNESCO (2008). *Tendencias de la educación superior de América Latina y el Caribe*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Zapata, E. (2007). *Mercadeo educativo: Estrategias para promover instituciones y programas*. Tunja, Colombia: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. 2a. edición.

Como citar este artículo:

Santafé-Rojas, A. (2017). *Marketing Estratégico: Perspectiva desde la universidad pública en la frontera colombo-venezolana. Marketing y Competitividad en las Organizaciones. Enfoques y Perspectivas*. Barranquilla-Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. 11-36.

Consumo sostenible de los servicios públicos

en grupos familiares del estrato 1 en Barranquilla, Colombia¹

Sustainable consumption of public services in family groups of the one strata in Barranquilla, Colombia

PABLA PERALTA-MIRANDA

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia

<https://orcid.org/0000-0001-8108-9630>

pperalta@unisimonbolivar.edu.co

VIVIANA CERVANTES-ÁTIA

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia

<https://orcid.org/0000-0002-5214-0414>

vcervantes1@unisimonbolivar.edu.co

ANA BLANCO-ARIZA

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia

<https://orcid.org/0000-0002-5400-1135>

ablanco1@unisimonbolivar.edu.co

RESUMEN

El desarrollo sostenible es una preocupación de los principales órganos a nivel mundial como la Organización de Naciones Unidas para Educación, Ciencia y Cultura (UNESCO), Comisión Económica para América Latina (CEPAL), Organización Internacional del Trabajo (OIT), en la degradación del medioambiente ocasionada por los procesos de producción y consumo de los productos, desde la óptica local. El objetivo fue describir la sostenibilidad del consumo de servicios públicos en los grupos familiares ubicados en el estrato 1 en la ciudad de Barranquilla. Esta investigación es de carácter transversal, y probabilístico aleatorio, con un tamaño de muestra de 250 grupos familiares a quienes se les aplicó un instrumento semiestructurado. La técnica de investigación fue la encuesta, y la revisión documental, en diferentes fuentes como bases de datos, artículos científicos, libros, etc. El resultado muestra que el 96 % de los consumidores de los hogares en el estrato 1, no aplican las buenas prácticas

¹ Proyecto de investigación denominado: Productos y servicios sostenibles en los grupos familia ubicados en el estrato 1 en la ciudad de Barranquilla de la Universidad Simón Bolívar.

del uso de los servicios, y tienen negativos patrones de consumo. Se concluye que los hogares en los estratos 1 no practican la cultura del ahorro, lo que conlleva a un consumo no sostenible que afecta el presupuesto familiar.

Palabra Clave: Consumo sostenible, grupos familiares, servicios públicos, patrones de consumo.

ABSTRACT

Sustainable development is a concern of the world's leading bodies, such as the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), the Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC), the International Labor Organization (ILO), Environment caused by the processes of production and consumption of the products, from the local perspective. The objective of the research was to describe the sustainability of consumption of public services in family groups located in stratum 1 in the city of Barranquilla. This research is cross-sectional, and probalistic, random, with a sample size of 250 family groups who were given a semi-structured instrument. The research technique was the survey and the documentary review, in different sources such as databases, scientific articles, books, etc. The result shows that 96 % of household consumers in stratum 1, do not apply the good practices of the use of services, and have negative patterns of consumption of public services. It is concluded that households in strata 1 do not practice the culture of saving which leads to an unsustainable consumption which affects the family budget.

Key words: Sustainable consumption, family groups, public services, consumption patterns.

1. INTRODUCCIÓN

En las últimas dos décadas se ha acrecentado la convicción de que la humanidad atraviesa por un período de crisis ambiental propiciado por la degradación de los recursos naturales, situación que ha implicado el esfuerzo de todos los sectores productivos para su progreso. De acuerdo a estudios recientes se estima que para el año 2050 en el mundo haya un crecimiento poblacional exorbitante, lo que supone una enorme presión sobre los recursos propios de la naturaleza, tales como la biodiversidad y el equilibrio ecológico del planeta, los cuales no se encuentran preparados para cubrir las nuevas y exigentes necesidades de consumo de la humanidad a nivel global (OCDE, 2012). Este suceso de crecimiento de la población es producto de la revolución reproductiva, pieza indispensable de la modernidad (MacInnes y Pérez, 2008), a tal punto que la organización ecologista Fondo Mundial para la Naturaleza WWF (2010) estimó que para el 2030 se necesitarán más de dos planetas para el sostenimiento de todos estos requerimientos.

El programa de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y Desarrollo (2012) expresó su preocupación por el insostenible patrón de consumo y producción desarrollado en los países industrializados, mostrado a estos como la causa principal de la continua degradación del medioambiente a nivel mundial. Sin embargo, el abordaje del desarrollo sostenible no puede limitarse solo en los aspectos del ecosistema, dejando por fuera la perspectiva sociocultural que determina las necesidades y uso de los recursos de una comunidad. Por esta razón se debe recurrir al análisis crítico de las prácticas de desarrollo propio de los modelos económicos, políticos, sociales, culturales y tecnológicos, al ser contrastados puedan captar las verdaderas necesidades humanas (Sempere, 2009).

La inclusión de la perspectiva sociocultural en el análisis del consumo sostenible de los hogares promoverá el desarrollo de estrategias que, en vez de prohibir el consumo, convoquen a la población a consumir de forma adecuada y racionalmente los recursos naturales con los que cuenta el sistema, guardando siempre la coherencia con los principios promulgados por el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente PNUMA (2011), los cuales centran su interés en el consumo sostenible y responsable a través del desarrollo de valores como la honestidad, la integridad, la compasión, la justicia, la libertad y la paz; el otro gran principio se enfoca en el uso eficiente e inteligente de los recursos básicos de la tierra para garantizar su mantenimiento, una alta calidad de vida y un desarrollo económico y social equitativo.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, el estudio del consumo sostenible implica repensar las definiciones de necesidad y deseo, así mismo abarca los principios de moderación y suficiencia como medios para frenar los desequilibrios sociales, económicos y medioambientales en pos de estimular el consumo responsable. Las investigaciones sobre los efectos ambientales causados por el consumo de los hogares no ha sido aún muy abordado en Colombia; una razón importante es que el tema ambiental es una preocupación relativamente nueva y la mayoría de los casos estudiados han sido a nivel organizacional.

De ahí la importancia de describir el consumo sostenible de los servicios públicos en los hogares del estrato 1 en la ciudad de Barranquilla de manera que se detecten los factores de consumo que acrecientan los problemas en la demanda y uso de los servicios públicos con los que cuentan inicialmente estos hogares y así identificar su nivel de implicación en la contaminación ambiental. Puesto que la sustentabilidad no tiene un mismo significado para todas las regiones; se hace necesario tener en cuenta las necesidades particulares de cada territorio (Ramírez y Sánchez, 2009).

2. ESTADO DEL ARTE

El desarrollo sostenible de los servicios en los hogares del mundo, ha sido la gran preocupación de los organismos a nivel global, como la Organización de las Naciones (ONU), la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), entre otros. De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística de España (INE, 2014), un hogar en España está constituido por una persona o una pareja de 65 años; quien aporta la mayor parte de los ingresos es llamado sustentador principal, y cuando tiene estudios superiores, dedica el mayor porcentaje de presupuesto en cultura y hoteles. Sin embargo, el gasto promedio por hogar fue de 27.098 euros, un 3,7 menor que el año anterior. Estas cifras se derivan de la calidad de vida de la Unión Europea, a diferencia de los países de economía emergente.

Cabe señalar que en esta comunidad el consumo promedio de agua de los hogares fue, en 2013 de 130 litros por persona, lo cual representa 3,7 % menos que el 2012. El costo unitario es de €1,83/m³ mientras que en el año anterior fue de €1,73 (2013) Instituto Nacional de Estadística, 2014).

Por otro lado, en el marco de la conferencia Desarrollo Sostenible en América Latina presidida por las Naciones Unidas-CEPAL (2013), en lo que tiene que ver con el desarrollo sostenible se observa que en los países de América Latina la pobreza extrema asciende a 6,1 %, lo cual afecta el ingreso de los hogares; sobre todo en los estratos bajos los servicios públicos, tienen un subsidio, aún siguen siendo costosos, ya que los con-

sumidores se ven abocados en la acumulación de deudas acompañadas de acuerdos de pago.

También, bajo la línea Consumo Sostenible se presenta la trayectoria empírica de la estimación de los sistemas de demanda en Colombia. Se pueden referenciar varios artículos, la mayoría se han desarrollado a nivel nacional. Aunque este hecho pueda parecer trivial, es un reflejo de que el estudio de los patrones de consumo mediante un estándar teórico válido y prácticamente contrastable, solo fue posible hasta que hubo disponibilidad de datos a nivel de hogares y esto se validó con los datos entregados por la Encuesta de ingresos y gastos del DANE y en los últimos años por la Encuesta de calidad de vida de la misma entidad.

Galvis (2011) presenta un análisis sobre el consumo y gasto de los hogares antioqueños a partir de la Encuesta de calidad de vida 2008; utiliza ocho grupos de bienes: alimentos, vivienda, salud, transporte, educación y cultura, bebidas y servicios personales, bienes durables y vestido. Los resultados indican que la mayor proporción del gasto se dedica a alimentos y servicios de vivienda que representan más del 50 % del gasto total y la proporción asciende a más 70 % para los deciles de gastos más bajos. La Asociación Interamericana de Ingeniería Sanitaria y Ambiental (AIDS) indica además que estos dos grupos tienen elasticidades inferiores a uno siendo el primero considerado como bienes necesarios y el resto, bienes de ostentación.

Por su parte, Granada (2011) plantea en su tesis la estimación del consumo del agua potable en Colombia. En este estudio los investigadores establecieron el promedio de agua que necesita una familia colombiana para satisfacer sus necesidades. Evaluaron la variación del consumo cuando se presentan cambios en el precio y la temperatura promedio de la ciudad. Se encontró que el consumo básico de agua que rige a la población correspondiente a 20 mts, es elevado ya que consumen menos.

Para determinar el consumo de los hogares colombianos, durante

2006-2007 Cortés y Pérez (2010), utilizan como referencia la encuesta de ingresos y gastos. A diferencia de los trabajos hasta aquí reseñados, estos autores utilizaron datos del índice de precios al consumidor con base 1998. El procedimiento consistió en asignar a cada hogar un índice de precios de acuerdo a su ubicación geográfica y su nivel de ingresos. Incluye como supuesto fuerte que los consumidores eligen su canasta de gastos a partir del cambio en los precios y no en los precios absolutos. Los resultados indican que en la estimación, los alimentos, los servicios de la vivienda y salud son bienes necesarios, mientras que vestuario, otros servicios, cultura y educación y transporte son bienes de lujo.

En su tesis, Celis (2013) desarrolló el tema sobre consumo y demanda de los hogares del Eje Cafetero 2006-2007. Esta investigación aporta evidencia empírica sobre los patrones de consumo de los hogares del Eje Cafetero a partir de la estimación econométrica para siete grupos de bienes y servicios, utilizando datos de la Encuesta Nacional de Hogares de Ingresos y Gastos (EHIG, 2006-2007) realizada por el DANE. La investigación, que toma como muestra 4754 hogares de los departamentos de Caldas, Quindío y Risaralda indica que los patrones de consumo de los hogares del Eje Cafetero se caracterizan por asignar la mayor parte del presupuesto total a los alimentos, el vestuario y la vivienda, que son bienes necesarios de la canasta de consumo. En tal sentido, se confirma la hipótesis de que las decisiones de consumo de los hogares del Eje Cafetero cuando enfrentan cambios en su presupuesto disponible son similares a las decisiones de los hogares colombianos en conjunto. No obstante, las decisiones de gastos frente a cambios en los precios difieren de los patrones de consumo nacionales.

En los últimos años, más específicamente Cruz, Gómez, Sánchez y Cuervo (2014) realizaron un estudio en Cali sobre la aplicación electrónica para el ahorro de agua en una vivienda familiar. El objetivo del artículo fue presentar un proyecto orientado a disminuir el consumo de agua entregada por la red de acueducto municipal a través del aprovechamiento de las aguas grises. Se propone el diseño de un sistema que facilita el uso de las aguas grises provenientes de las duchas, lavamanos, máqui-

na lavadora y lavadero, para permitir su reutilización en trabajos domésticos como aseo de vivienda, reabastecimiento de sanitarios y riego de plantas. Para el año 2015 la mayoría de los estudios se relacionan con la producción y el consumo sostenible a nivel empresarial, de igual forma, el tema toma auge en lo académico.

2.1. Consideraciones teóricas sobre desarrollo y consumo sostenible

La demanda del mundo moderno se sustenta en el progreso acelerado de los sistemas de interacción entre el hombre y los recursos de su entorno; esta situación que se ha propiciado con el uso desmedido de la tecnología y la disponibilidad de información componentes que imponen nuevos determinantes culturales en pos del desarrollo y la globalización ponen al mundo en peligro de extinción natural y moral. No obstante, a pesar de los cambios experimentados a nivel mundial, ha crecido la popularidad del concepto de sostenibilidad en la mente de las personas y las empresas, forjándose una conciencia social mediante el incremento de prácticas ecológicas, solidarias y responsables (Alonso, Rodríguez y Rojo, 2014).

Esta dinámica social ha impulsado el concepto de desarrollo sostenible, el cual surge por primera vez de forma pública y notoria en el Informe Brundtland, documento elaborado en el marco de la Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en el año 1987. Dicho informe define el desarrollo sostenible como la manera de satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de atención de las necesidades del futuro (Ortiz, 2009).

Años más tarde, enfocando los esfuerzos en la búsqueda del desarrollo sostenible, se propició la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y Desarrollo, conocida también como la Cumbre de la Tierra y celebrada en 1992 en Río de Janeiro (Brasil), donde se reunieron 178 representantes de diferentes países. En este encuentro se aportaron importantes documentos de trabajo tales como la Declaración de Río o la

Agenda 21, con la finalidad de adoptar un enfoque de desarrollo a través de la protección del entorno. El fundamento del documento establece la integración de la dimensión económica social y ecológica en la consecución del objetivo planteado. Así que para el año 2000 se formalizó la Agenda de Lisboa, en la cual se coordinaron las políticas de crecimiento económico basadas en las dimensiones establecidas en la cumbre de Río de Janeiro (Barcena y Samaniego, 2009).

De igual forma, en el mismo año que se formalizó la Agenda de Lisboa, se establecieron los primeros ocho Objetivos del Milenio, los cuales vencieron su cumplimiento en el 2015 y entre los que se encontraban erradicar la pobreza extrema y el hambre, lograr la enseñanza primaria universal, promover la igualdad entre géneros, reducir la mortalidad infantil, mejorar la salud materna, combatir el VIH/ SIDA, garantizar la sostenibilidad del medioambiente y fomentar la alianza mundial para el desarrollo. Es evidente que dentro de los Objetivos del Milenio se encuentra el de sostenibilidad ambiental, de ahí la importancia a nivel mundial de la temática y su aplicación en los diferentes entornos. Ante el nuevo escenario caracterizado por la creciente presencia de problemas tales como la contaminación, la pobreza o la inseguridad laboral; la responsabilidad social y ambiental por parte de las empresas deja de ser una alternativa para convertirse hoy día en una exigencia imprescindible para la viabilidad futura de las sociedades en su conjunto (Lorek & Spangenberg, 2014). De ahí que hoy sea de interés definir el comportamiento ambiental desde una postura teórica.

2.2. Comportamiento ambiental

Según Castro (2001), el comportamiento ambiental se puede definir como aquellas acciones que desarrollan los individuos, ya sea de manera colectiva o individual, a favor de la conservación de los recursos naturales, acciones que a la final mejoran la calidad del medioambiente. De ahí que las conductas ecológicas agrupen hoy acciones relativas al reciclaje, ahorro de energía y decrecimiento (Corral-Verdugo y Pinheiro, 2004). Este tipo de conductas humanas colectivas e individuales permiten la definición de un perfil del consumidor sostenible.

Al respecto de las conductas humanas Bruner y Amsterdam (2000) sostienen que es la cultura, y no la biología, la que permea la vida y la mente humana, ya que en toda cultura subyace un sistema interpretativo que incide en la acción del hombre, otorgándole significados a su conducta. De ahí que Galí (2012) establezca un perfil del consumidor según sus actos, denominándolo consumidor consciente o ciudadano; este tipo de persona maneja intencionalidad en su accionar de acuerdo a sus valores y creencias, los cuales han sido reforzados por la cultura. Larios (2010) menciona al consumidor sostenible no consciente. Al igual que el anterior, este o estos individuos conocen de comportamientos sostenibles, pero no alcanzan a relacionarlo con las actividades que realiza en su entorno.

Así mismo Green y Youn-Kyung (2012) definen al consumidor inteligente como el ciudadano que, debido a una crisis social, ha adquirido una mayor conciencia en lo económico, lo que ha llevado a que planifique sus actos de consumo. Este último comportamiento del consumidor inteligente se ha convertido en una nueva forma de ahorrar dinero sin renunciar a los productos básicos requeridos, convirtiéndose el comportamiento proambiental en una rutina diaria de las personas, mucho tiempo después de haber pasado la crisis (Miranda, 2013). También se encuentran consumidores falsamente concientizados; estos son los que teóricamente mencionan el tema como importante, pero no practican el consumo responsable.

De igual forma, años más tarde Dueñas, Perdomo y Villa (2014) enuncian dos tipos de consumidores: los verdes y los éticos. En consecuencia, el concepto de consumo verde se refiere básicamente a aquellos consumidores que tienen preocupaciones medioambientales al adquirir sus productos o servicios, mientras que los denominados consumidores éticos son analizados teniendo en cuenta aspectos relativos a la moral en sus decisiones de compra o de adquisición de servicios. Según este autor el espectro amplio de asuntos sociales implícitos en el comportamiento y en la toma de decisiones de los consumidores es el que da lugar al concepto del consumo socialmente responsable (CSR).

2.3. Consumo socialmente responsable o consumo sostenible

Al respecto según Ozonalia-Unicef (2005), se puede entender que el consumo responsable defiende los efectos positivos de un consumo cuidadoso con el medioambiente frente a un consumo excesivo e innecesario, y en muchos casos dañinos para la vida del planeta y la de sus habitantes. Un consumo responsable ayuda a erradicar la pobreza, facilita la respiración de las plantas, el cuidado del medioambiente, mejora la distribución de los recursos (sociales, ecológicos, económicos,...) entre todos los habitantes de la tierra, y da una gran satisfacción a quien lo practica.

Las vías para el desarrollo de un consumo cada vez más responsable debe direccionarse de una manera más amplia, pues este no solo se trata de ahorrar y cuidar el medioambiente sino de hacer ejercer los derechos como consumidores y tener una información más detallada de lo que se está comprando y las repercusiones de realizar dicha compra ya sea al pagarlo, al consumirlo o al desecharlo. Salas (2009) expresa que hay que tener en cuenta estos tres aspectos básicos del consumo para hablar y poner en práctica la responsabilidad del consumo.

Al tratar el tema de consumo sostenible, Piñeros (2011) considera que este término genera sentimientos de culpa en el hombre, mas no permite que crezca el discurso, del placer, la satisfacción y la felicidad de ser conscientes de la necesidad de cambiar de hábitos de consumo. La consigna de este autor es que los seres humanos puedan consumir con placer y conciencia, siendo estos dos componentes decisivos para lograr la transformación social en el consumo tanto individual como colectivo.

Teniendo en cuenta la premisa relacionada con la transformación social del consumo, es común encontrar en las investigaciones precedentes al tema el gran interés por enfocarlo al nivel empresarial, dejándose de lado el comportamiento de los hogares y la comunidad en general. Es por esto que la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico, OCDE (2002) desarrolló un estudio sobre el consumo en los ho-

gares, en el cual mostró cómo el medioambiente se ve afectado por las decisiones cotidianas de los hogares en cuanto a los bienes y servicios que compran y al uso que hacen de ellos. También precisaron que los efectos combinados de las decisiones de gran número de hogares son un importante factor que incide en numerosos problemas ambientales; por tal razón debe ser tomada en cuenta dentro del proceso de evaluación y compromiso ambiental. Otro aspecto enfatizado por la OCDE fue el consumo de energía y la generación de desechos producidos por los hogares, los cuales sobrepasan los aumentos de eficiencia que seguirán creciendo en los próximos 20 años.

2.4. Factores determinantes del consumo de servicios públicos en los hogares

Para mayor claridad del lector se presentarán algunos estudios referentes al consumo de los servicios públicos en los hogares, se iniciará con desarrollo del uso del servicio de energía, seguidamente el servicio de agua, e internet televisión y telefonía. Debido a la poca investigación relacionada con el tema de los servicios públicos en Colombia se tomaron como referentes estudios de diferentes países.

En un estudio realizado por Medina y Vicens (2011), en España, sobre la temática del consumo de los servicios energéticos, concluyeron que uno de los determinantes para que aumente o disminuya el consumo de luz en los hogares, estaba relacionado con el número de personas que conformaban la vivienda y el tamaño de la misma; también hicieron énfasis en el hecho de que a pesar de las disminuciones producidas en el salario o en los ingresos del grupo familiar, no se observó un ahorro significativo en la factura. De igual forma, los autores en su disertación aportan un análisis de la distribución del uso del servicio de energía en la Unión Europea, la cual se reparte de la siguiente forma: un 27 %, de energía es utilizada por el sector industrial; un 31 % por el transporte; y un 42 % los hogares, oficinas y edificios comerciales. El consumo total de energía en Europa es de aproximadamente 1.825 millones de unidades por año y su demanda sigue aumentando rápidamente debido a la

inclusión de unidades familiares más pequeñas, al crecimiento del suelo habitable *per cápita* y al incremento de la utilización de equipamiento doméstico consumidor de energía.

Con relación a la demanda y uso del servicio de agua, en México la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA, 2012) explica que la demanda de este servicio cambia ante diferentes situaciones, una es la disposición de pago que tienen los hogares, otra los problemas derivados de las condiciones en el suministro de agua, tales como compra de agua de pipa, compra de agua embotellada o el acarreo, la mala calidad del líquido o la baja presión. Otro aspecto a tener en cuenta son los cambios o aumentos en la tarifa del servicio, o en el caso contrario, cuando las tarifas tienden a ser fijas generando un mal uso del agua, debido a que no les cuesta, y por último se mencionan dos aspectos que deterioran el consumo, relacionados con la evasión de pago, la cual es alta, o en casos extremos la inexistencia de medición adecuada del consumo.

Entonces, de acuerdo a lo expuesto en el párrafo anterior, las tarifas de agua potable pueden utilizarse como un instrumento para incentivar el uso más racional del agua entre los hogares de zonas urbanas. A pesar de la previsión relacionada con el aumento de la demanda del agua para el uso doméstico en los últimos años debido al crecimiento de la población, a los cambios en la temperatura y clima asociados al fenómeno del calentamiento global, a la conformación de hogares más pequeños y al posible aumento en el ingreso de los hogares. También se debe advertir que un incremento en los precios del agua puede disminuir el porcentaje de crecimiento del consumo a niveles por debajo de lo que se observaría si los precios se mantuvieran sin cambio (Olmstead, Hanemann & Stavins, 2007).

La adopción de la TIC se basa –según la teoría de la difusión de las innovaciones propuesta por Rogers (2003)– en la difusión de la información y de la experiencia adquirida con respecto a la nueva tecnología. Se dice que cuanto mayor sea el número de adoptantes, mayor la probabilidad de que otros potenciales usuarios también adopten la innovación. Si bien

este modelo se basa en la variable demanda para explicar la difusión de las TIC, también es importante añadir la variable oferta de los aportantes del servicio, los cuales facilitan el acceso a través de promociones, paquetes y costos llamativos. Por su parte Fujita y Mori (2005) explican que los principales factores sociodemográficos para que en los hogares se adopten servicios de Internet, telefonía y televisión han sido tradicionalmente el nivel de ingresos, el nivel educativo y la edad. Aunado a estos tres determinantes se le suman otros factores que inciden indirectamente, entre los cuales están el sexo, la estructura familiar, la ocupación profesional, la etnia, el grado de ruralidad, el nivel educativo y los ingresos del grupo familiar (Goldfard y Prince, 2008).

Estudios desarrollados por OCDE (2007) muestran que los beneficios percibidos y la utilidad del uso de Internet varían sensiblemente según el nivel económico y estudios de individuo. Consideraciones parecidas permiten explicar la relevancia de la variable ocupación o actividad profesional ya que en la medida en que Internet sea muy útil en la mejora de algunas tareas profesionales, su uso aparece más asociado a los ocupados que a los desocupados y pensionados (Vicente y López, 2006). Con relación al sexo no hay un estudio determinante o significativo que muestre la probabilidad de uso mayor en hombres o mujeres. Según Goldfard y Prince (2008) la estructura del grupo familiar influye en el grado de adopción de las TIC, expresando que en los hogares con niños y jóvenes tienen mayor probabilidad de uso de estas herramientas.

Finalmente, como cualquier otro bien o servicio, las TIC están condicionadas por el precio de acceso y uso. Un estudio realizado en Colombia muestra que el acceso y tenencia de servicios de tecnología, información y comunicación (TIC) ha venido aumentando; sin embargo, su desarrollo no se ha dado de forma homogénea. Se demostró que los hogares más favorecidos de estos servicios están ubicados en la región central, también se concluyó que uno de los determinantes del acceso a estos servicios se relaciona con el ingreso del grupo familiar, por tal razón es muy común que su acceso se encuentre reservado para una parte privilegiada de la población (Botello, 2014).

Todos estos factores mencionados anteriormente requieren de una decisión de invertir en el cambio de hábitos energéticos de los ciudadanos. Este compromiso comienza a nivel político, cuando un Gobierno formula algunas prioridades y objetivos a largo plazo para el ahorro y la eficiencia energética. Puesto que el consumo energético se distribuye a través de toda la sociedad, ninguna política de ahorro o eficiencia puede ignorar la necesidad de involucrar al que toma las decisiones, en este caso al consumidor individual. Entender bien las políticas y estrategias de ahorro energético es el primer paso hacia el necesario cambio en los hábitos de consumo. El siguiente paso, no menos importante, es convertir las intenciones políticas en programas específicos. Tal vez en este paso es donde se encuentran las mayores dificultades pero se debe continuar con el esfuerzo hasta lograr el objetivo propuesto (Dahlbom, Greer, Egmond y Jonkers, 2009).

3. MÉTODO

3.1. Diseño

El diseño de investigación es de carácter transversal (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). La recolección de la información se realizó en un solo momento, en el segundo semestre de 2016. El paradigma de investigación fue cuantitativo, se utilizó recolección de datos con análisis estadístico. El estudio es de tipo descriptivo ya que busca especificar propiedades y características importantes del fenómeno estudiado. Esta investigación se realizó en cuatro fases: se inicia con el planteamiento del problema, la segunda identificación del comportamiento del consumidor, la tercera fase el análisis de la responsabilidad social, y por último, la descripción de los resultados.

3.2. Población

La población objeto de estudio fueron los grupos familiares de las unidades residenciales estrato 1 de la ciudad de Barranquilla, que sean

usuarios de los servicios públicos (agua, energía, e internet). El muestreo es por este marco que permite identificar físicamente los elementos de la población, así como la posibilidad de enumerarlos y seleccionarlos (Hernández et al., 2014 p.185). La muestra es aleatoria de 250 elementos de la población, del sector Oriente y Occidente objeto de estudio.

3.3. Instrumentos

La unidad de estudio fue grupos familiares del estrato 1 de la ciudad de Barranquilla, y las variables independientes comportamiento del consumidor, servicios públicos y desarrollo sostenible. El punto de partida para realizar la matriz de operacionalización de variables, con sus respectivos indicadores con el propósito de medirlas y formular las preguntas para el diseño de un instrumento estructurado en escala de Likert, fue conformado por 50 preguntas. El instrumento fue validado a través de pares evaluadores, que según Hernández et al., (2014, p.201), con la validación se redujo a 25 el número de preguntas, lo cual refleja un dominio específico para su aplicación.

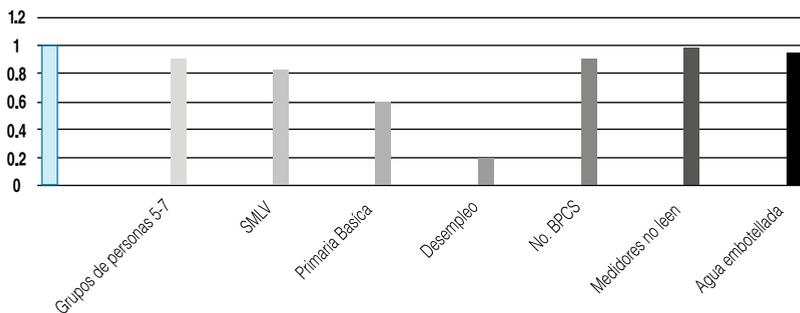
3.4. Procedimientos

Esta investigación se desarrollará en cuatro etapas: en la primera fase se consultan artículos científicos, bases de datos, libros especializados, y páginas web, como fuentes secundarias igualmente fuentes primarias, para el planteamiento del problema. En la segunda, tercera y cuarta fases de acuerdo a las actividades del cronograma propuesto, durante los seis meses del año 2016-2. Para recolección de la información para el trabajo de campo, en cada localidad se asignó un coordinador, quien entrenó al grupo de encuestadores encargados de la aplicación del instrumento a la población objeto de estudio. Posteriormente se tabularon los datos en la aplicación SPSS con el propósito de analizar el comportamiento de las variables evaluadas, y alcanzar el objetivo propuesto; la segunda fase corresponde a la identificación del código cultura de la localidad, y la tercera fase análisis de los resultados, incluyendo los datos estadísticos proyectando su alcance (Rico, Peralta, Rico, y Rico F., 2014).

4. RESULTADOS, DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

El resultado de esta investigación se enfocó en la descripción en el consumo sostenible de los servicios públicos utilizados por los grupos familiares pertenecientes al estrato 1 en la ciudad de Barranquilla. La presentación de los resultados se fundamentó en las variables: número de personas que viven en los hogares, los estilos de vida generados por el comportamiento del consumidor, y los grupos familiares.

En relación a la variable número de personas que viven en los hogares hay que mencionar que un 90 % de los hogares encuestados están conformados en un promedio con cinco a siete personas, factor que implica mayor consumo de servicios; también se pudo identificar que en el 82 % de los hogares solo uno o dos de sus integrantes aportan económicamente entre uno y dos salarios mínimos vigentes. En efecto, esto incide directamente en la prontitud del pago de servicios en las fechas establecidas; en algunos casos esta situación es causa de fraude o conexión informal, acumulándose una cartera morosa que es activada a través de acuerdos de pagos lo cual representa el 18 % de los hogares. De igual manera la variable ingreso y estilo de vida de los hogares en el familiar, el 15 % es utilizado para educación, y en particular el 20 % del ingreso lo invierten en crédito diario y compromisos, quedando solo el 5 % disponible para el pago de los servicios; un porcentaje muy bajo, siendo que estos servicios son muy costosos.



Gráfica 1. Consumo sostenible

Fuente: Diseño propio (2016)

Continuando con la variable estilo de vida, se detectó que en las unidades familiares presentan padres separados, alcoholismo y violencia intrafamiliar; aunado a esta problemática se observa el acelerado ritmo de las nuevas generaciones, de tener hijos a edades muy tempranas. Con relación al nivel de educación el 70 % de la muestra seleccionada tiene una formación de primaria básica, 15 % formación técnica y solo el 5 % tiene una formación universitaria. Un aspecto relevante es que el 20 % está desempleado, lo que implica costos de sostenibilidad para este segmento de la población de hombres y mujeres. Los anteriores datos permiten relacionar que las personas activas laboralmente no obtienen salarios por encima de un salario mínimo legal vigente.

Teniendo en cuenta el comportamiento del consumidor de los hogares en el estrato 1, se pudo identificar que el 96 % de estos grupos no aplican las buenas prácticas del uso de los servicios, tales como desconectar los aparatos eléctricos y electrónicos, usar racionalmente los artefactos, apagar las bombillas, usar las bombillas ahorradoras; un 78 % acepta que desperdicia agua ya que dejan los grifos abiertos sin justificación, sin embargo un detalle muy curioso es que el 97 % de los encuestados expresó que las entidades prestadoras de servicios no realizan seguimiento a la lectura de los controladores (contadores) de cada una de las viviendas de los grupos familiares. Esto sería un punto de apoyo para la sostenibilidad de los servicios, respaldado por las empresas prestadoras de servicios, que con estrategias agresivas llegan más a este segmento de la población.

Además, los consumidores tienen gastos adicionales como la compra de agua potable embotellada. El 95 % de los encuestados la usa para la preparación y para satisfacer la sed ya que consideran que el agua del grifo no tiene una calidad de 100 % para ser digerida en la preparación de los alimentos, constituyéndose en un costo adicional, que afecta los pocos ingresos obtenidos. Esto explica lo expuesto en el estudio realizado en México por CONAGUA (2012) donde muestra cómo la demanda del servicio cambia ante diferentes situaciones: una es la los problemas derivados de las condiciones en el suministro de agua, tales como compra de agua de pipa, compra de agua embotellada y la mala calidad. Tal es el caso de la población estudiada.

Con relación al uso de las TIC se observó que en los grupos familiares encuestados un 70 % no cuenta con este tipo de servicios completo; se observa que el más utilizado es el de televisión y telefonía. Se encuentra el uso del Internet en un 40 % de los hogares, esto debido a las promociones ofertadas por los operadores. Estos porcentajes concuerdan con lo expuesto por Botello (2014) donde muestra que el acceso y tenencia de servicios de Internet ha venido aumentando poco a poco pero de manera no homogénea ya que según el autor uno de los determinantes del acceso a estos servicios se relaciona con la capacidad de ingreso del grupo familiar.

Teniendo en cuenta que los hogares encuestados no cuentan con una tarifa fija, los precios de los servicios aumentan por el consumo desmedido, el inadecuado uso de los servicios públicos se ve reflejado y medido a través de los controladores o medidores. Es preciso anotar que el Fenómeno del Niño y el recalentamiento global que produce las altas temperaturas, estimulan el consumo de más agua y luz.

El desarrollo sostenible es buscar un equilibrio entre la producción y consumo, sin atentar contra el medioambiente en beneficio de las generaciones existentes y futuras. En este caso las empresas prestadoras de servicios tienen la responsabilidad de cuidar al medioambiente y la sociedad; no obstante, el fenómeno del recalentamiento global y el Fenómeno del Niño.

El consumo sostenible de los servicios públicos de los grupos familiares de hogares de estrato 1 en Barranquilla, bajo una mirada holística es una temática poco analizada, pues se le da mayor énfasis al sector empresarial. Esta falta de abordaje se debe a que esta ciudad es considerada industrial, con siete zonas franca en su área metropolitana. Sin embargo, en este estudio se detectó que en los hogares no se aplican las buenas prácticas en el consumo de los servicios públicos, aspecto que viene ocasionando costos adicionales, aumento de contaminación, incluso una manipulación inadecuada de los controles y herramientas, como llaves, grifos, artefactos enchufados sin uso, etc. Estas prácticas

contradicen los ocho Objetivos del desarrollo del Milenio (ODM) formulados en el año 2000 y proyectados para ser aplicados en 2015 con el propósito de erradicar la pobreza extrema; estos a su vez coinciden con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Sin embargo, los aumentos en costos de estos servicios es la cruda realidad de este segmento de la población.

Los objetivos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 2015, son 17: Fin a la pobreza, Cero hambre, Buena salud, Educación con calidad, Igualdad de género, Agua limpia y saneamiento, Energía asequible, Trabajo decente, Industria e innovación e infraestructura, Reducir inequidades, Ciudades y comunidades sostenibles, Consumo responsable, Cambio climático, Vida marina, Vida en tierra, Paz y justicia, y Alianzas para objetivos. De acuerdo a lo anterior, cabe señalar que el objetivo de aguas limpias, se cumple en forma parcial, porque el agua potable, para satisfacer la sed, tiene calidad a través de un producto, agua embotellada, por la que el consumidor paga en forma adicional al servicio mensual de agua.

Y por otro lado, el Objetivo Desarrollo Sostenible (ODS) de ciudades y comunidades sostenibles es contradictorio, y hasta la fecha los servicios públicos, en muchos casos se vuelven impagables, tal como lo arroja los resultados de esta investigación donde solo disponen del 5 % de sus ingresos para la satisfacción de esta necesidad. Es por eso que Lorek & Spangenberg (2014) enfatizan que la sostenibilidad ambiental es una exigencia en la cultura del consumo en los hogares del estrato 1 de Barranquilla.

A pesar de que Arias (2016) explica en su discurso que el perfil del consumidor tiende a ser más consciente y responsable del consumo sostenible, dentro de la investigación se observó cómo las prácticas del consumidor del estrato 1 en la ciudad de Barranquilla va en contraposición a lo expuesto por este autor, ya que el comportamiento del consumidor se caracteriza por no prestar atención a las consecuencias del mal uso de los servicios prestados y continúa con una mentalidad de consumismo,

algunas veces innecesario, aunque signifique aumento en los costos de los mismos, los cuales afectan su presupuesto familiar. Además, deben someterse a los procesos y procedimientos coercitivos de las entidades prestadoras de estos servicios. García Lirios (2010) menciona al consumidor no consciente, es el que coincide con el perfil del consumidor de estrato 1 de Barranquilla. Este gran número de consumidores inconscientes es lo que lleva a OCDE (2002) a sustentar que los efectos combinados de las decisiones de gran número de hogares son un importante factor que incide en numerosos problemas ambientales, lo que obliga a trabajar más en estos grupos de la comunidad que actualmente no son tenidos muy en cuenta en las estrategias gubernamentales.

Al mismo tiempo, Corosio (2008) explica que esta forma de consumo se convierte en un hábito después de haber pasado la crisis. De una forma personal, se convierte en un hábito social que se transforma en una costumbre, y es precisamente lo que sucede con el estrato 1 de Barranquilla pero de manera inversa, ya que mantienen inadecuados comportamientos a pesar de las dificultades económicas que presenta su contexto familiar. Esto se ve reforzado por uno de los factores que impulsa esta conducta como es la evasión de pagos.

Otro punto que trata Ozonalia-Unicef (2005) es el consumo responsable y cuidadoso con el medioambiente frente a un consumo excesivo e innecesario, y en muchos casos dañino, para la vida del planeta, y la de sus habitantes. Es el eje central de la problemática del desarrollo sostenible, donde los recursos naturales se van transformando en no renovables; es el caso del agua, a causa del recalentamiento global, Fenómeno del Niño, entre otros factores.

Se debe advertir que un incremento en los precios del agua puede disminuir el porcentaje de crecimiento del consumo a niveles por debajo de los que se observaría si los precios se mantuvieran sin cambio (Olmstead, Hanemann y Stavins, 2007, p.8).

De acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de los hogares del estrato 1 de Barranquilla se puede concluir que es evidente que la aplica-

bilidad del consumo sostenible requiere de la sensibilización y toma de conciencia de todos los actores sociales, pero también se observa que el comportamiento humano, sus valores, costumbres y hábitos imponen un sello especial a los desafíos que enfrenta en un entorno cada vez más complejo, tecnológico, convirtiéndose estas condiciones en una fuerza inversa para la sostenibilidad del ambiente que nos rodea.

A pesar de que los entes gubernamentales vienen esforzándose por crear conciencia ambiental y promover el consumo sostenible, en lo captado en la revisión teórica sobre el tema, parece que su cobertura de acción se ha venido enfocando en las zonas industriales, dejando a un lado la intervención de los múltiples hogares que componen la sociedad y, como se puede ver en el desarrollo del estudio, son causantes del aumento progresivo de la contaminación ambiental.

También es claro que el que tiene que romper el círculo vicioso de consumismo es cada individuo, y depende de su educación y sus valores, los cuales deben promover un cambio en la forma de relacionarse con su entorno considerando que toda acción y buenos hábitos repercutirán en una mejor calidad de vida para las próximas generaciones.

Otro aspecto que se debe tener en cuenta es que la educación ambiental y las acciones gubernamentales para su sostenibilidad deberán enfocarse de acuerdo con las características propias de la comunidad. Por esta razón se recomienda replicar este tipo de estudios, ya que de esta forma se puedan detectar las problemáticas de determinada comunidad y así avanzar en la consolidación de la cultura ambiental y, por ende, progresar en la búsqueda de la sostenibilidad de nuestro planeta.

Además de la intervención estatal, se requiere que las empresas que proporcionan los servicios apoyen con estrategias que desestimulen los negativos hábitos de consumo contrarrestando con esto el innecesario uso de recursos naturales. De la misma manera se deben fortalecer los controles en la medición, uso y evasión en los pagos de estos recursos.

En general se concluye que los hogares en los estratos 1 no practican la cultura de ahorro lo que conlleva a un consumo no sostenible, el cual afecta el presupuesto familiar.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso, L., Rodríguez, C. & Rojo, R. (2014). Crisis y nuevos patrones de consumo: discurso social acerca del consumo ecológico en el ámbito de las grandes ciudades españolas. *Empírica Revista de metodología de Ciencias Sociales*, (29), 11-38.
- Arias, B. (2016). El consumo responsable: Educar para la sostenibilidad ambiental. *Revista de investigación en Administración*, 4(1), 1-6. Cúcuta: Universidad de Santander, UDES.
- Bárcena, A. y Samaniego, J. (2009). *Objetivos de Desarrollo del Milenio. Avances en la sostenibilidad ambiental del desarrollo en América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas-CEPAL. Santiago de Chile. Disponible en <http://www.cepal.org/rio20/tpl/docs/3.ODM-7.ESP.pdf>
- Botello, H. A. (2014). Determinantes del acceso a Internet en Colombia. *Ánfora*, 21(37), 21-36. Universidad Autónoma de Manizales.
- Bruner, J. & Amsterdam, A. G. (2000). *Minding the law*. USA: Harvard University Press.
- Castro de, R. (2001). Naturaleza y función de las actitudes ambientales. *Estudios de Psicología*, 22(1), 11-22.
- Celis, M. (2013). *Consumo y demanda de los hogares del Eje Cafetero 2006-2007*. Tesis de Maestría Universidad de Manizales-Colombia.
- Comisión Nacional del Agua, Conagua (2012). *Estimación de los factores y funciones de la demanda de agua potable en el sector doméstico en México Informe final*. Centro de Investigación y Docencia Económica, A.C. Disponible en: file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/DEMANDA_DE_AGUA_InformeFinal2012.pdf
- Corosio, A. (2008). El género del consumo en la sociedad de consumo. *Revista Estudio de género*, 3(27), Guadalajara. México (SciELO).
- Corral-Verdugo, V., Pinheiro (2004). Aproximaciones al estudio de la conducta sustentable. *Medio Ambiente y Comportamiento Humano*, 5(1-2), 1-26.
- Cortés, D., & Pérez, J. E. (2010). El consumo de los hogares colombianos, 2006-2007: Estimación de Sistemas de Demanda. *Series Documentos del Trabajo*, (86), 1-28.

- Cruz, J., Gómez, D., Sánchez, L. & Cuervo, J. (2014). Aplicación electrónica para el ahorro de agua en una vivienda familiar. *Entramado*, 10(2), julio-diciembre, 2014, 322-335. Universidad Libre Cali, Colombia.
- Dahlbom, B. Greer, H., Egmond, C. & Jonkers, R. (2009). *Cambiando los hábitos de consumo energético. Directrices para programas dirigidos al cambio de comportamiento*. Madrid-España: IDAE.
- Dueñas, S., Perdomo, J. & Villa, L. (2014). El concepto de consumo socialmente responsable y su medición. Una revisión de la literatura. *Estudios Gerenciales*, 30, 287-300.
- Encuesta Nacional de Hogares de Ingresos y Gastos (EHIG) (2006-2007). Distribución del gasto corriente, mensual, según clasificación del gasto (CCIF) y dótiles de hogares ordenados por gasto. Recuperado en: <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/ingresos-y-gastos-de-los-hogares>.
- Fujita, M. & Mori, T. (2005). Frontiers of the New Economic Geography. Institute of Developing Economies. *Discussion Paper* No. 27.
- Fondo Mundial para la Naturaleza wwf (2010). Planeta vivo Informe 2010, biodiversidad, biocapacidad y desarrollo. File//C:users/vcervant/down bods informeplanetavivo2010.pfd
- Galí, J. (2012). *Marketing y sostenibilidad*. Barcelona: Profit Editorial.
- Galvis, J. C. (2011). *El consumo de los hogares antioqueños en 2008: composición y patrones de gastos*. Medellín: Universidad Nacional de Colombia.
- García Lirios, C. (2010). Los estudios psicológicos de la sustentabilidad. *Mneme-Revista de Humanidades*, 6(13).
- Goldfard, A. & Prince, J. (2008). Internet adoption and usage patterns are different: Implications for the digital divide. *Information Economics and Policy*, 20, 2-15.
- Granada, L. (2011). *Estimación del consumo del agua potable en Colombia*. Tesis de Pregrado. Universidad del Valle. Santiago de Cali-Colombia.
- Green, K. & Youn-Kyung, K. (2012). Smart shopping: Concetualization and measurement. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 360-375.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ª. Ed. México: McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de estadística de España (2014). *España en cifra 2014*.

- Madrid. Disponible en http://www.ine.es/prodyser/espa_cifras/2014/files/assets/common/downloads/publication.pdf
- Lorek, S. & Spangenberg, J. (2014). Sustainable consumption within a sustainable economy e beyond green growth and green economies. *Journal of Cleaner Production*, (63), 33-44.
- MacInnes, J. y Pérez, J. (2008). La tercera revolución de la modernidad, la revolución reproductiva. *Revista Española de Investigación Sociológica (REIS)*, 122. 89-118.
- Medina, E. & Vicens, J. (2011). Factores determinantes de la demanda eléctrica de los hogares en España: Una aproximación mediante regresión cuantílica. *Estudios de Economía Aplicada*, 29(2), 515-538. Madrid, España.
- Miranda, L. (2013). Cultura ambiental: un estudio desde las dimensiones de valor, creencias, actitudes y comportamientos ambientales. *Producción + Limpia*, 8(2), 94-105.
- Naciones Unidas-CEPAL (2013). *Desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe. Seguimiento de la agenda de las Naciones Unidas para el desarrollo Post-2015 y Río+20*. En el marco de la Conferencia sobre desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe. Disponible en: http://www.cepal.org/rio20/noticias/paginas/5/48925/2013-122-Desarrollo_sostenible_en_America_Latina_y_el_Caribe_WEB.pdf
- Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo (2012). *El futuro que queremos. Río + 20 Conferencia de las Naciones Unidas sobre el desarrollo sostenible*. Río de Janeiro, Brasil. Disponible en: http://www.un.org/es/sustainablefuture/pdf/spanish_riomas20.pdf
- Working Party on the Information Society. DSTI/ICCP/IE (2007)4/FINAL.
- OCDE (2002). *¿Hacia un consumo sostenible en los hogares? Tendencias y políticas en los países de la OCDE*. Disponible en http://ecodes.org/archivo/proyectos/archivo-ecodes/pages/especial/documentos/consumo_sostenible_OCDE.pdf.
- OECD (2007). *Broadband and ICT access and use by households and individuals*. Working Party on the Information Society. DSTI/ICCP/IE (2007)4/FINAL
- Olmstead, S., Hanemann, M. & Stavins, R. (2007). Water demand under alternative price structures. *Journal of Environmental Economics and Management*, 54, 181-198.
- Ortiz, E. (2009). *Sensibilización ambiental*. Madrid: Editorial CEP, p.18.

- Ozonalia-Unicef (2005). *Consumo responsable. Boletín CCRE No. 19*. Disponible en: <https://old.unicef.es/sites/www.unicef.es/files/Folle-to%20Ozonalia%202003.pdf>
- Piñeros, C. (2011). *Comunicación ambiental para la transformación social. Iniciativas de consumo responsable en Madrid*. Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Madrid. Disponible en: <http://tesisenred.net/handle/10803/49893>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2015). *Objetivos de desarrollo sostenible, Colombia, Herramientas de aproximación al contexto local*. Disponible en: <http://www.co.undp.org/content/dam/colombia/docs/ODM/undp-co-ODSColombiaVSWS-2016.pdf>.
- Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) (2011). *Informe anual 2010*. Disponible en: http://www.unep.org/pdf/UNEP_ANNUAL_REPORT_2010_SP.pdf
- Ramírez, A. y Sánchez, J. (2009). Enfoques de desarrollo sostenible y urbanismo. *Revista Digital Universitaria [en línea]*, 10(7). Disponible en: <http://www.revista.unam.mx/vol.10/num7/art42/int42.htm>
- Rico, F., Peralta, P., Rico, H. & Rico Fontalvo, F. (2014). *Formulación y evaluación de proyectos: soportes de la planeación*. Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar.
- Rogers, E. (2003). *Diffusion of innovations*. Fifth Edition. New York: Free Press.
- Salas, C. (2009). *El consumo responsable en Colombia*. Tesis pregrado en Administración de Empresas. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.
- Sempere, J. (2009). *Mejor con menos. Necesidades, explosión consumista y crisis ecológica*. Barcelona: Crítica.
- Vicente, M. & López, A. (2006). Patterns of ICT diffusion across the European Union. *Economics Letter*, 93, 45-51.

Como citar este artículo:

Peralta-Miranda, P., Cervantes-Atia, V. & Blanco-Ariza, A. (2017). Consumo sostenible de los servicios públicos en grupos familiares del estrato 1 en Barranquilla, Colombia; *Marketing y Competitividad en las Organizaciones. Enfoques y Perspectivas*. Barranquilla-Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. 37-61.

Modelización del sistema tarifario en el servicio público

regular de transporte fluvial por el río Magdalena¹

Modelization of the tariff system in the regular public service of fluvial transport by the river Magdalena

ANA MARÍA CAZALLO-ANTÚNEZ

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia
<https://orcid.org/0000-0003-0219-0891>
ana.cazallo@unisimonbolivar.edu.co

JORGE ISAAC LECHUGA-CARDOZO

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia
<https://orcid.org/0000-0002-0999-5468>
jlechuga2@unisimonbolivar.edu.co

ANGÉLICA MARÍA JIMÉNEZ-CHÁVEZ

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia
<https://orcid.org/0000-0002-8729-2346>
ajimenez74@unisimonbolivar.edu.co

INDIRA MEÑACA-GUERRERO

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia
<https://orcid.org/0000-0002-0355-8937>
indira.menaca@unisimonbolivar.edu.co

RESUMEN

El servicio público de transporte fluvial regular de pasajeros por el Río Grande de la Magdalena es una alternativa de transporte sostenible que permite aprovechar el potencial que el río tiene sobre los municipios ribereños y contribuye, directamente e indirectamente, al desarrollo económico y social de la región. Dicho servicio público parte de la concepción del transporte como un sistema, y por consiguiente, precisa de la integración con otros modos de transporte con mayor penetración territorial. Por este motivo, se necesita el diseño o mo-

¹ Convenio Marco de cooperación Metro-río (2016), suscrito entre el Área Metropolitana de Barranquilla, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Universidad Simón Bolívar, Universidad Autónoma del Caribe, Universidad del Atlántico, Universidad Reformada y Universidad de la Costa.

delización de un sistema tarifario que permita la integración con otros modos de transporte complementarios. Al tratarse de un servicio público de carácter interurbano, que incluye el Área Metropolitana de Barranquilla, es conveniente el uso de un sistema tarifario zonal ya utilizado en otras áreas metropolitanas y que a su vez integre a varios modos de transporte dentro de ese sistema tarifario. Desde el punto de vista del usuario, disponer de un sistema tarifario zonal promueve la intermodalidad y facilita la utilización de varios modos de transporte al reducirse la complejidad en el sistema de pago por parte de los clientes o usuarios del servicio público de transporte.

Palabras clave: intermodalidad, Río Magdalena, servicio público, sistema tarifario, transporte fluvial.

ABSTRACT

The regular public transport service of passengers by the Rio Grande de la Magdalena is an alternative of sustainable transport that allows to take advantage of the potential that the river has over the riparian municipalities and contributes, direct and indirectly, to the economic and social development of the region. This public service starts from the concept of transport as a system and therefore needs integration with other modes of transport with greater territorial penetration. For this reason, the design or modeling of a tariff system that allows integration with other complementary transport modes is needed. As it is a public service of an interurban nature, which includes the Metropolitan Area of Barranquilla, it is convenient to use a zonal tariff system already used in other metropolitan areas and that in turn integrates several modes of transport within this tariff system. From the point of view of the user, having a zonal tariff system promotes intermodality and facilitates the use of several modes of transport by reducing the complexity in the payment system by customers or users of the public transport service.

Key words: intermodality, public service, tariff system, Magdalena River, river transport.

1.- INTRODUCCIÓN

El Río Grande de la Magdalena es un recurso natural con un potencial enorme que debe estar directamente relacionado con el desarrollo económico y social de los municipios ribereños. Tradicionalmente, el transporte de mercancías por el río ha sido el eje principal, sin embargo, se está desarrollando la posibilidad de implementar el servicio público de transporte de pasajeros por el río de manera que permita descongestionar el tráfico en los municipios ribereños. Esta opción de transporte se debe desarrollar de acuerdo a las condiciones técnicas necesarias y bajo la perspectiva de servicio público. Por este hecho, es importante que las administraciones públicas competentes asuman un papel activo en la materia. En este trabajo se busca modelizar el sistema tarifario más

conveniente para la explotación del servicio público de transporte fluvial de viajeros por el Río Grande de la Magdalena teniendo como base otros modelos de sistemas tarifarios relativos a otros servicios públicos de transporte tanto a nivel nacional como internacional. Todo ello, bajo la premisa de la modelización de un servicio de transporte público intermodal e integrado.

La cuenca del río Magdalena recorre un total de 18 departamentos que abarca el 24 % del territorio nacional y que representan el 80 % de la población colombiana. En términos económicos produce el 85 % del PIB nacional y genera el 75 % de la producción agropecuaria (ProBarranquilla, 2017).

El río Magdalena es la principal arteria fluvial de Colombia y atraviesa el país de sur a norte. Asimismo, los municipios ribereños aglutinan al 49 % de la población colombiana y se considera una pieza clave en el desarrollo social, económico y ambiental de los municipios limítrofes. Pese a los aspectos positivos, es preciso resaltar que los asentamientos humanos y sus actividades productivas han provocado un fuerte impacto medioambiental que ponen en peligro el desarrollo sostenible de los territorios ribereños. Conscientes de que el transporte fluvial, tanto de mercancías como de pasajeros, contribuye directa y positivamente en el desarrollo sostenible de los territorios; en este trabajo se apuesta por la implantación de un sistema de transporte fluvial de pasajeros que permita el desarrollo sostenible en la zona. Este hecho permitiría reducir los efectos contaminantes, ruidos, congestión, propios del tráfico rodado o por carretera.

Sin embargo, el transporte fluvial precisa de una integración con otros modos de transporte con objeto de tener una mayor penetración en el territorio. En este sentido y para el éxito del proyecto es crucial disponer de un modelo de transporte intermodal e integrado conformado por diferentes modos de transporte (Procuraduría General de la Nación, 2013).

Hasta ahora, el transporte fluvial se había centrado en el transporte

de mercancías; sin embargo, en este trabajo se apuesta por un sistema de transporte fluvial de pasajeros como una alternativa al transporte por carretera tanto público como privado; se estudia el proyecto de servicio público de transporte fluvial de pasajeros por el Río Grande de la Magdalena que abarca el conjunto de municipios ribereños que van desde Barranquilla hasta Suan. Es decir, un conjunto de nueve municipios conectados por el río Magdalena y cuyo trayecto sería: Barranquilla, Soledad, Malambo, Sabanagrande, Santo Tomás, Palmar de Varela, Ponedera, Campo de la Cruz y Suan. Por consiguiente, y al tratarse de un servicio de transporte que afecta o presta servicio a varios municipios, se considera un servicio público interurbano por lo que la administración competente será de carácter supramunicipal de manera que tenga las competencias necesarias para la regulación y el control del servicio público de transporte en cuestión.

2. ESTADO DEL ARTE

Para entender el concepto de servicio público de transporte fluvial regular es preciso tener en claro qué es y cuáles son las características de todo servicio público. El servicio público es un término de origen francés y se define como un elemento fundamental que busca la satisfacción del interés general, prestado a través de una persona u organismo público.

Para describir los rasgos básicos de los servicios públicos (Abalos e Illán, 2006) es preciso determinar:

- Si se trata de una actividad material o técnica consistente en la prestación de los servicios públicos finales o en las actividades de limitación, e incluso fomento de la acción de los particulares.
- Todo servicio público debe ser de titularidad pública. Este hecho no implica que dicho servicio sea prestado exclusivamente por las administraciones públicas. En este sentido, hay que distinguir entre titularidad y gestión del servicio público. De hecho, los servicios públicos pueden ser gestionados por la administración pública competente u otro órgano dependiente de esta mediante lo que se

denomina gestión directa de los servicios públicos. Por el contrario, puede ser gestionado de forma indirecta a través de entidades de naturaleza privada.

- El servicio público ha de prestarse con carácter general, aunque se pueden establecer unos criterios para determinar los potenciales ciudadano-usuarios del servicio mediante el establecimiento de unos requisitos.
- El servicio público es de interés general, es decir, debe atender al principio de igualdad, continuidad y movilidad.
 - a. Principio de igualdad: El servicio público prestado debe ser el mismo para todos los usuarios.
 - b. Principio de continuidad: El servicio público ha de ser prestado de forma regular y continua.
 - c. Principio de movilidad: El servicio público debe adaptarse continuamente a las necesidades de los ciudadanos.
- El servicio público debe tener un marco jurídico especial (Ábalos Mecos & Illán Sailer, 2006).

El Gobierno colombiano define a los servicios públicos como el conjunto de prestaciones reservadas a las administraciones públicas, que satisfacen las necesidades de la sociedad. Además, pueden cumplir una función económica, social o mixta y ser prestados a través de empresas públicas y privadas.

Este trabajo está diseñado bajo la premisa o la concepción de sistema público de transportes integrado, es decir, un modelo en el que los diferentes modos de transporte actúen y cooperen conjuntamente para así poder ofrecer al ciudadano-usuario un servicio público eficiente y de calidad.

La prestación del servicio público de transporte fluvial de pasajeros ha de cumplir con la regulación vigente tanto en materia fluvial como en materia de servicio público. En este sentido, la prestación del servicio público será competencia del Estado o en su defecto de la administra-

ción o administraciones públicas competentes al mismo tiempo que su explotación podrá efectuarse de manera directa, a través de la propia administración, o de manera indirecta, a través de un operador privado. En el caso de optar por esta segunda opción se deberá elegir la fórmula administrativa más conveniente teniendo en cuenta que se trata de un servicio público de nueva creación y que precisará una fuerte inversión inicial. En este sentido, optar por un proyecto de participación o asociación público-privada permitiría ejecutar el proyecto desde su fase de diseño hasta las fases de explotación y mantenimiento conforme a un reparto de riesgos entre el socio público y el socio privado. De acuerdo a lo anterior hay que hacer mención de una serie de conceptos o principios rectores en los que se sustenta el servicio público de transporte fluvial regular.

- Derecho a la libre circulación (República de Colombia, 1991). En el artículo 24 de la Constitución Política de Colombia, posteriormente modificado por el Acto Legislativo 2/2003 se establece el derecho de todo colombiano a circular libremente por el territorio nacional, así como y conforme a las limitaciones legales, a entrar y salir del país. Esto es clave a la hora de estudiar cualquier aspecto relativo a la movilidad de pasajeros, sin embargo, lo que atañe a este trabajo es el cómo y dónde se desplaza.
- Operatividad del servicio público de transporte (Ministerio de Transporte, 2003). El Ministerio de Transporte establece que la operación del transporte es un servicio público y como tal debe estar sujeto a la intervención y reglamentación de las autoridades competentes, aunque esto no implique que dicha explotación del servicio deba ejecutarse de forma directa por el ente público siendo posible, y en la práctica común, la explotación del servicio público de transporte por entidades privadas. No obstante, esta explotación del servicio está sujeta a las directrices marcadas por el ente público competente y responsable del servicio público en cuestión.
- Características del servicio público de transporte (Congreso de Colombia, 1993). En Colombia, la operación del transporte es un

servicio público, inherente a la finalidad social del Estado y sujeto a la intervención y reglamentación de las autoridades competentes, en cuya prestación juega un papel decisivo la participación del sector privado. Asimismo, se define el servicio público de transporte como una industria encaminada a garantizar la movilización de personas mediante vehículos apropiados a cada una de las infraestructuras del sector, en este caso fluvial, en condiciones de *libertad de acceso, calidad y seguridad* de los usuarios sujeto a una contraprestación económica. Además, se establecen las disposiciones legales que regulan el servicio público de transporte dándole la consideración de esencial y otorgándole la prelación del interés general sobre el particular. En este sentido se establece una serie de parámetros conforme a la garantía de la prestación del servicio, la protección de los usuarios o la seguridad en el servicio.

- La perspectiva de sistema dentro del sector del transporte (Dirección de infraestructura y transporte, 2005). Los sistemas de transportes son considerados un factor crítico en la consecución de avances económicos, sociales y ambientales, y por ende clave para el desarrollo económico. Los planes urbanísticos actuales a nivel mundial buscan favorecer el uso de sistemas públicos de transporte para lo cual ha sido necesaria la adopción de políticas integrales en materia de transporte y suelo. Sin embargo, no basta con movilizar a las personas de manera colectiva, es necesario actuar de manera previsoramente adelantándose dentro del ámbito normativo y aprovechar las experiencias nacionales e internacionales (Ministerio de Protección Social, 2011).

En este trabajo se pretende modelizar el sistema tarifario del servicio de transporte fluvial, y para ello es preciso conocer los diferentes modelos o sistemas tarifarios más comunes en la prestación de los servicios públicos de transporte: el sistema de tarifa única, el sistema de tarifa kilométrica o sistema de tarifa zonal. Adicionalmente hay que resaltar que existe una relación directa entre el modelo de sistema tarifario más utilizado y el ámbito de aplicación donde se desarrolla la actividad de transporte.

- Sistema de tarifa única. La tarifa es la misma con independencia de la distancia recorrida dentro de un trayecto o servicio. Este sistema de tarifa única se utiliza dentro del ámbito urbano ya que permite simplificar la operatividad tarifaria y los costos de trayecto recorrido son bajos.
- Sistema de tarifa kilométrica. Sistema por el cual la tarifa se calcula en función de los kilómetros recorridos por cada usuario. Es un modelo más justo por el que cada usuario paga en función del servicio recibido o, mejor dicho, de los kilómetros recorridos. Pero a su vez es mucho más complejo que el sistema tarifario único ya que se dispone de una mayor variedad de tarifas.
- Sistema de tarifa zonal. Sistema mediante el cual el ámbito de aplicación suelen ser las áreas metropolitanas o municipios que pertenecen a un área geográfica próxima y que deciden establecer un sistema tarifario común para toda esa área. Puede considerarse un sistema intermedio entre el sistema de tarifa única y el sistema de tarifa kilométrica (Transportes Metropolitanos de Barcelona, 2017). Un ejemplo de sistema de tarifa zonal integrado es el sistema de Transportes Metropolitanos de Barcelona (España). Dicho sistema permite la utilización de diferentes modos de transporte (metro, autobuses urbanos, metropolitanos e interurbanos, tranvías y ferrocarriles) necesarios para realizar un desplazamiento dentro de un área con un único abono de transporte. Este sistema permite utilizar varios modos de transporte diferentes y efectuar hasta tres transbordos dentro de la limitación temporal y espacial establecida para el número de zonas de la tarjeta que se utilice (Junta de Andalucía, 2006). Otro ejemplo de sistema de tarifa zonal es el transporte en autobús del área metropolitana de Sevilla donde a través del contrato-programa firmado entre el Consorcio de transportes del Área Metropolitana de Sevilla y los diferentes operadores, se regulan las condiciones técnicas, económicas y financieras relativas al servicio público de transporte en autobús en el área metropolitana de Sevilla (Cazallo Antúnez, 2014). Este sistema, a diferencia del sistema de tarifa kilométrica, permite

- a. Tener una percepción por parte de los usuarios de una red de transporte público integrada.
- b. Permite viajar con diferentes operadores de transporte utilizando el mismo título de transporte.
- c. Permite la implantación de un sistema de compensación económica que permite garantizar el equilibrio económico-financiero a los operadores de transporte.

3. MÉTODO

El enfoque investigativo de este trabajo es mixto dado que parte del análisis de los datos y posteriormente constituye un modelo cuantitativo (Taylor & Bogdan, 1986). Estos autores consideran que la metodología cuantitativa es la que nace a partir de los datos descriptivos, es decir, las palabras (habladas o escritas) y la conducta observable.

El tipo de investigación es descriptiva, de campo, no experimental, ya que plantea hipótesis de acuerdo a los datos y recopila la información a partir del análisis de fuentes primarias y secundarias. El alcance establecido es el descriptivo, puesto que pretende modelizar el sistema tarifario del servicio público de transporte fluvial. Por último, la investigación es de carácter exploratorio, y de tipo aplicada, puesto que a partir de ella se puede obtener información y datos que permitan una formulación más precisa de las conclusiones de la investigación.

3.1. Instrumentos

Para la construcción del marco teórico-conceptual relativo a los servicios públicos de transporte y los sistemas tarifarios se acude a la revisión documental de fuentes primarias y secundarias de carácter legal y científico. Asimismo, se consultaron un total de 24 referencias bibliográficas utilizándose como instrumento las ideas, argumentos y proyectos que fueron interpretados desde una perspectiva analítica y crítica.

3.2. Procedimiento

En relación a la comprensión del problema de la investigación se recopilan fuentes primarias y secundarias tanto de documentos legales y científicos como de entrevistas personales con agentes vinculados al sector de transporte de viajeros en Barranquilla (Colombia) y de Andalucía (España).

En el marco de referencia se definen los conceptos básicos relativos al servicio público de transporte fluvial y los sistemas tarifarios. Asimismo, se analizan los conceptos básicos y la aplicación en otros lugares del mundo. Una vez recopilada y analizada la información se construye el documento objeto de este trabajo por el que se diseña el modelo de sistema tarifario en el transporte fluvial por el río Magdalena extrapolando las experiencias en otros lugares previamente estudiadas y analizadas. Por último, se realizan las recomendaciones y conclusiones conforme a los objetivos trazados.

4. RESULTADOS, DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

4.1. Ámbito de aplicación del servicio público de transporte fluvial regular de viajeros

A priori, la población servida es aquella que pertenece a los nueve municipios ribereños donde se va a prestar el servicio. Sin embargo, una vez esté integrado el sistema de transportes, la población servida será el conjunto de municipios, ribereños o no, que estén conectados o interconectados con dicho servicio de transporte fluvial. A continuación, se presenta la Tabla 1 donde se detalla la población por municipio desglosada en población urbana y población rural, la superficie del territorio y la relación entre población y territorio. Con base en esto se observa el enorme peso que tienen los municipios del Área Metropolitana de Barranquilla (AMB), el 94 % de la suma de la población de los nueve municipios, y sobre todo Barranquilla (62 %), sobre el resto de municipios. Es motivo

clave a la hora de diseñar las zonas tarifarias ya que, como es lógico, los municipios del AMB compartirán la misma zona, y por consiguiente, las mismas tarifas.

Tabla 1. Datos sobre población y territorio a nivel municipal

MUNICIPIO	POBLACIÓN				SUPERFICIE (KM ²)	RELACIÓN POBLACIÓN - SUPERFICIE
	Urbano (Cabecera)	Rural (Resto)	Total	Porcentaje sobre el total		
Barranquilla	1.109.067	3.949	1.113.016	62	154	7.227
Soledad	455.029	767	455.796	26	67	6.803
Malambo	93.133	5.925	99.058	6	108	917
Sabanagrande	23.749	1.131	24.880	1	43	579
Santo Tomás	22.047	1.141	23.188	1	66	351
Palmar de Varela	22.171	841	23.012	1	94	245
Ponedera	9.502	8.928	18.430	1	204	90
Campo de La Cruz	15.835	2.519	18.354	1	144	127
Suan	8.899	445	9.344	1	712	13
Totales	1.759.432	25.646	1.785.078	100	1.592	

Fuente: Elaboración propia (2017), a partir de los datos suministrados por el DANE y las páginas web de las Alcaldías Municipales (28/01/2017) (DANE, 2005); (Alcaldía de Barranquilla, 2010); (Alcaldía de Soledad, 2013); (Alcaldía de Malambo, 2012); (Alcaldía de Sabanagrande, 2017); (Alcaldía del municipio de Santo Tomás, 2017); (Alcaldía de Palmar de Varela, 2017); (Alcaldía de Ponedera, 2017); (Alcaldía de Suan, 2017)

4.2. El sistema de transporte: intermodalidad e integración

En las últimas décadas se ha implantado una serie de términos relativos a la movilidad como intermodalidad e integración. Es común ver estos términos en la elaboración, análisis, evaluación, etc., de las políticas de transporte de carácter nacional, regional o municipal. No obstante, cabe resaltar el hecho de que todos estos términos hacen referencia a la concepción del transporte, mejor dicho, del modelo de transporte bajo la perspectiva de sistema. Surge así el concepto de sistema de transporte. Pero, ¿qué es un sistema de transporte?

Un sistema de transporte es un conjunto de modos de transporte, vehículos, instalaciones, entidades públicas y/o privadas, etc., que permi-

ten movilizar a las personas y mercancías logrando satisfacer de manera eficiente las necesidades de movilidad. Bajo esta percepción de sistema y concepción del transporte como un todo, las políticas de transporte buscan la eficiencia mediante la intermodalidad, es decir, a través de la conjunción de diferentes modos de transporte (aéreo, ferrocarril, bus, bici, turismo, taxi, etc.) y así obtener servicios de transporte más eficientes. Es decir, se considera un servicio intermodal de transporte cuando se conjugan dos o más modos de transporte para la realización de un trayecto. Por ello es preciso que se establezcan y aprueben las políticas públicas necesarias que faciliten y promuevan la intermodalidad entre los diferentes modos de transporte. Afortunadamente, en los últimos años se ha avanzado un poco más.

Actualmente no solo hay que incentivar la movilidad, hay que integrar los diferentes modos de transporte desde una perspectiva técnica y económica. Es decir, se han de implantar sistemas de transporte integrado que faciliten tanto técnica como económicamente la utilización de diferentes modos de transporte en un mismo trayecto. Un ejemplo de esto es la implementación de sistemas tarifarios unificados para diferentes modos de transporte dentro de un ámbito geográfico. Conscientes de esta necesidad, es preciso que desde una perspectiva supramunicipal se cree un sistema de transporte que abarque los municipios ribereños desde Barranquilla hasta Suan y se incorporen los municipios cercanos o limítrofes. El ente público que se genere, deberá establecer el marco regulatorio en materia de transporte para toda el área involucrada y, concretamente se deben regular las condiciones técnicas, económicas y financieras de la prestación del servicio de transporte público adheridos.

4.3. Determinación de la tarifa y análisis de los costos

Todo servicio público de transporte de viajeros está vinculado a una contraprestación económica que puede ser soportada por el usuario, por la administración pública o de manera mixta entre el usuario y la propia administración pública. En cualquier caso, el operador recibirá la contrapartida económica conforme al servicio prestado. Con objeto de regular este aspecto se establece un convenio o marco regulador en base en el

cual se formule la contraprestación económica del servicio al operador, así como todo lo concerniente a las obligaciones técnicas, financieras y económicas, tanto por parte del operador como por parte de la administración pública competente.

El valor a pagar por el servicio público de transporte fluvial debe ser equivalente al servicio prestado conforme a los requisitos de calidad, seguridad y confort establecidos, es decir, de las características del servicio prestado. La tarifa o costo de referencia del servicio se calcula con base en los costos de explotación, financieros y el beneficio industrial (Área Metropolitana de Bucaramanga, 2016; Consorcio de Transportes de la Bahía de Cádiz, 2011). A continuación se realiza un desglose de la estructura de costos propios de la prestación del servicio público de transporte fluvial.

Tabla 2. Estructura de costos del servicio público de transporte fluvial

PERSONAL	CONSUMIBLES	IMPUESTOS	MANTENIMIENTO	SEGUROS	OTROS
Tripulación	Combustibles	Tasas portuarias	Mantenimiento de embarcaciones	Seguros de las embarcaciones	Gastos generales y de gestión
Personal de tierra	Lubricantes	Canon de las embarcaciones	Mantenimiento de terminales	Seguros de viajeros	Beneficio industrial
Otro personal	Limpieza				

Fuente: Elaboración propia (2017)

A continuación se describen de manera detallada los costos de explotación del servicio público de transporte fluvial conforme a la tabla anterior.

1. Costos de personal

a. Tripulación. Hace referencia a los costos de acuerdo al número de tripulaciones necesarias y a las expediciones del servicio regular.

b. Personal de tierra. Se incluyen los costos de acuerdo al personal necesario para la expedición de billetes, información, ayuda en tierra para atraque y desatraque, seguridad, auxiliares, etc.

4.4. Sistema tarifario zonal

Basándose en las experiencias de otros lugares como España, el servicio público de transporte fluvial regular por el río Magdalena debe entenderse y proyectarse dentro de la perspectiva de sistema de transporte integrado. Por su carácter interurbano, el servicio público de transporte fluvial por el río Magdalena podría regirse bien a través de un sistema kilométrico para el cálculo de la tarifa, o bien mediante un sistema zonal. Dado que dentro del territorio de aplicación se encuentra el Área Metropolitana de Barranquilla (AMB), y conforme a las experiencias de otros países en materia de servicio público de transporte de pasajeros en áreas metropolitanas, la opción del sistema zonal se observa como la más común y conveniente. Además, si se analiza el trayecto del servicio se observa la existencia de un modelo mono-nuclear en la que el municipio de Barranquilla es el de mayor importancia y por ende el que asumiría el rol de municipio núcleo. Este hecho favorece mucho el estudio de la movilidad ya que Barranquilla se convierte, en un número elevado de casos, en municipio origen o destino de los desplazamientos.

Para la realización del reparto zonal se ha tenido en consideración las relaciones existentes entre municipios, la distancia entre municipios limítrofes, la distancia entre los municipios de cada zona y Barranquilla. En la siguiente tabla se desglosan los saltos entre los diferentes municipios. El primer paso para la modelización del sistema tarifario zonal es el establecimiento de las zonas. Si se analiza el caso concreto del servicio público de transporte fluvial de pasajeros por el río Magdalena desde Barranquilla hasta Suana el trayecto se divide en tres zonas:

Zona A: Compuesta por los municipios ribereños pertenecientes al Área Metropolitana de Barranquilla (AMB), es decir, Barranquilla, Soledad y Malambo.

Zona B: Compuesta por los municipios de Sabanagrande, Santo Tomás y Palmar de Varela. Estos municipios están localizados geográficamente en un punto intermedio y sirven de nexo de unión entre los municipios del AMB y los pertenecientes a la zona C.

Zona C: Esta es la zona más lejana al municipio núcleo y abarca los municipios de Ponedera, Campo de la Cruz y Suan.

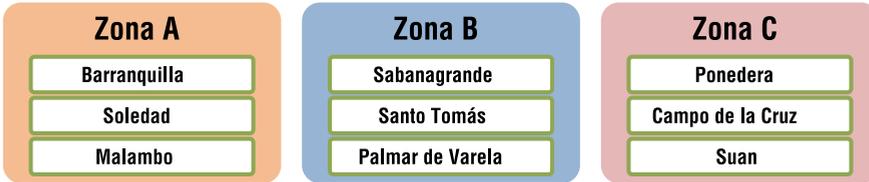


Figura 1. Delimitación de las zonas

Fuente: Elaboración propia (2017)

Con base en lo anterior se establece el cálculo de la tarifa, es decir, los desplazamientos entre los municipios de la misma zona tienen la misma tarifa mientras que los desplazamientos entre los municipios de las diferentes zonas tendrán una distinta de acuerdo al número de saltos o pases de una zona a otra simplificando considerablemente el cálculo de la tarifa por trayecto.

Tabla 3. Reparto zonal y de saltos por municipios

		Zona A			Zona B			Zona C		
		Barranquilla	Soledad	Malambo	Sabana grande	Santo Tomás	Palmar de Varela	Ponedera	Campo de la Cruz	Suan
Zona A	Barranquilla	X	0	0	1	1	1	2	2	2
	Soledad	0	X	0	1	1	1	2	2	2
	Malambo	0	0	X	1	1	1	2	2	2
Zona B	Sabana grande	1	1	1	X	0	0	1	1	1
	Santo Tomás	1	1	1	0	X	0	1	1	1
	Palmar de Varela	1	1	1	0	0	X	1	1	1
Zona C	Ponedera	2	2	2	1	1	1	X	0	0
	Campo de la Cruz	2	2	2	1	1	1	0	X	0
	Suan	2	2	2	1	1	1	0	0	X

Fuente: Elaboración propia (2017)

Por último, y aunque la puesta en marcha del servicio público de transporte fluvial, se puede realizar con carácter previo, en paralelo o *a posteriori* es preciso establecer mecanismos de integración técnica y tarifaria. Dicha integración puede ser a nivel intermodal, incorporando a otros modos de transporte, y/o a nivel territorial incorporando a los municipios limítrofes de los municipios ribereños, sobre todo a los municipios pertenecientes al Área Metropolitana de Barranquilla debido a su pertenencia a un área y a su cercanía con Barranquilla.

Desde una visión más práctica es necesario profundizar un poco más en la integración del sistema de transporte; se debe ejecutar una serie de medidas técnicas que permitan la integración de los diferentes modos de transporte tanto desde una perspectiva técnica como económica. En este sentido las administraciones públicas competentes deben realizar una serie de actuaciones:

- a. Planificar, ordenar y gestionar los servicios públicos de transportes interurbanos de viajeros promoviendo la intermodalidad y la integración entre diferentes modos de transportes.
- b. Planificar, ordenar y gestionar las infraestructuras necesarias para la explotación del servicio público de transporte.
- c. Definir el espacio o ámbito territorial del sistema de transporte afecto al servicio público de transporte fluvial por el río Magdalena.
- d. Establecer medidas de coordinación entre los servicios públicos urbanos e interurbanos.
- e. Aprobar el marco regulatorio del servicio público de transportes en el que se detallen las relaciones técnicas, económicas y financieras entre los operadores del servicio público de transporte y la autoridad pública competente encargada de gestionar el servicio.

El proceso de integración en el sistema de transportes se debe realizar en tres áreas:

- a. El área institucional mediante la firma de convenios reguladores entre los operadores de otros modos de transporte con la entidad, pública o privada, que explote el servicio público de transporte fluvial.

- b. El área económico-financiera estableciendo los mecanismos de compensación económica necesarios para derivados de la utilización de varios modos de transporte.
- c. En el área técnica mediante la restructuración de horarios, servicios, paradas, trayectos, imagen corporativa, etc. que favorezcan la intermodalidad del servicio de transporte.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ábalos Mecos, J. L., & Illán Sailer, J. C. (2006). *La gestión y prestación de los servicios públicos en el marco de la descentralización*. Madrid: CYAN, Proyectos y Producciones Editoriales, S.A.
- Alcaldía de Barranquilla (2010). *Portal web de la Alcaldía de Barranquilla*. Recuperado de: http://www.barranquilla.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=28:informaciongeneral&catid=44:conoce-a-barranquilla&Itemid=119&lang=es
- Alcaldía de Malambo (2012). *Sitio oficial de Malambo en Atlántico, Colombia*. Recuperado de: http://www.malambo-atlantico.gov.co/informacion_general.shtml#geografia
- Alcaldía de Palmar de Varela (2017). *Sitio oficial de Palmar de Varela en Atlántico, Colombia*. Recuperado de: <http://www.palmardevarela-atlantico.gov.co/index.shtml#1>
- Alcaldía de Ponedera (2017). *Sitio oficial de Ponedera en Atlántico, Colombia*. Recuperado de: <http://www.ponedera-atlantico.gov.co/index.shtml#1>
- Alcaldía de Sabanagrande (2017). *Sitio oficial de Sabanagrande en Atlántico, Colombia*. Recuperado de: <http://www.sabanagrande-atlantico.gov.co/index.shtml#2>
- Alcaldía de Soledad (2013). *Sitio oficial de Soledad en Atlántico, Colombia*. Recuperado el 28 de 01 de 2017, de http://www.soledad-atlantico.gov.co/informacion_general.shtml
- Alcaldía de Suan (2017). *Sitio oficial de Suan en Atlántico, Colombia*. Recuperado de: http://www.suan-atlantico.gov.co/informacion_general.shtml#geografia
- Alcaldía del municipio de Santo Tomás (2017). *Sitio oficial del municipio de Santo Tomás en Atlántico, Colombia*. Recuperado de: http://www.santotomas-atlantico.gov.co/informacion_general.shtml

- Área Metropolitana de Bucaramanga (2016). Análisis económico. Estudio y cálculo de tarifas 2016. Obtenido de http://www.amb.gov.co/jdownloads/Documentos/Juridica/Acuerdos/estudio_tecnico_definitivo_tarifas_2016.pdf
- Cazallo Antúnez, A. M. (2014). *Participación público-privada, el transporte de viajeros en autobús*. Publicia.
- Congreso de Colombia (1993). *Ley No. 105 del 30 de diciembre de 1993. "Por la cual se dictan disposiciones básicas sobre el transporte, se redistribuyen competencias y recursos entre la Nación y las Entidades"*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=296>
- Consorcio de Transportes de la Bahía de Cádiz (2011). *Pliego de cláusulas administrativas particulares del contrato de gestión de servicio público consistente en la explotación del servicio marítimo regular de viajeros*. Cádiz.
- DANE (2005). *Resultados del Censo General 2005*. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/censos/consulta/2005_compensada.xls
- Dirección de infraestructura y transporte (2005). *El transporte público colectivo, individual y masivo de pasajeros, el transporte intermunicipal y las terminales satélites en Bogotá*. Obtenido de <http://www.contraloriabogota.gov.co/intranet/contenido/informes/Sectoriales/Di-rec-ci%C3%B3n%20Sector%20Movilidad/-%20El%20Transporte%20Publico%20Colectivo,%20Individual%20y%20Masivo%20de%20Pasajeros,%20el%20Transporte%20Intermunicipal%20y%20las%20terminale>
- Garrido Falla, F. (1994). El concepto de servicio público en derecho español. *Revista de Administración Pública*, 7-36.
- Junta de Andalucía. (2006). *Contrato-programa entre el Consorcio de Transportes del área de Sevilla y los operadores*. Sevilla.
- Ministerio de Protección Social (2011). *República de Colombia Presidencia*. Recuperado de: http://wsp.presidencia.gov.co/Especiales/2011/Documents/20110613_serviciosPublicos.pdf
- Ministerio de Transporte (2003). *Oficio M.T. 1300-2 016284*. Obtenido de <https://www.mintransporte.gov.co/descargar.php?idFile=2500>
- ProBarranquilla (2017). *Agencia de inversión en el Atlántico*. Recupe-

rado de: <http://www.probarranquilla.org/index.php?lang=es&opc=4&sel=2&subsel=2>

Procuraduría General de la Nación (2013). *Río Magdalena*. Informe social, económico y ambiental. Barranquilla, Colombia.

República de Colombia (1991). *Constitución Política de Colombia*. Obtenido de <http://www.constitucioncolombia.com/titulo-2/capitulo-1/articulo-24>

Taylor, S. J. & Bogdan, R. (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de la investigación*. Buenos Aires: Paidós.

Transportes Metropolitanos de Barcelona (2017). *TMB*. Recuperado <https://www.tmb.cat/es/barcelona/tarifas-metro/mapa-zonas>

Como citar este artículo:

Cazallo-Antúnez, A., Lechuga-Cardozo, J., Jiménez-Chávez, A. & Meñaca-Gerrero, I. (2017). Modelización del sistema tarifario en el servicio público regular de transporte fluvial por el río Magdalena; *Marketing y Competitividad en las Organizaciones. Enfoques y Perspectivas*. Barranquilla-Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. 63-82.

Proveedores de experiencia

como factores clave para organizaciones de *software* en entornos complejos¹

Experience providers as key factors for software organizations in complex environments

ERNESTO GARCÍA-CALI

Universidad de la Costa. Barranquilla-Colombia
<https://orcid.org/0000-0003-0968-7104>
egarcia29@cuc.edu.co; egarciacali@gmail.com

FRANCHELYS GIRÓN-COLINA

Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo-Venezuela
<https://orcid.org/0000-0002-3107-0541>
franchelyslucia@hotmail.com

ADRIANA RODRÍGUEZ-ROJAS

Universidad de la Costa. Barranquilla-Colombia
<https://orcid.org/0000-0002-9570-0450>
arodrigu90@cuc.edu.co; adriana.rodriguez.rojas1983@gmail.com

RESUMEN

Un nuevo mercado requiere nuevas formas de hacer las cosas; bajo esa perspectiva se desarrolla el presente capítulo que persigue analizar los proveedores de experiencia como factor clave en organizaciones de *software* en entornos complejos en la ciudad de Maracaibo, abordando para ello, los postulados de los autores con mayor impacto sobre la variable. Metodológicamente es de tipo descriptiva, aplicada y transversal con diseño de campo no experimental. La población estuvo conformada por 8 directores o gerentes y 1050 clientes actuales. Se realizaron 2 instrumentos de recolección, uno dirigido a los directores y otro a los clientes, ambos con escala de respuesta tipo Likert, validados por nueve expertos. Para la técnica de análisis de datos se utilizó la estadística descriptiva utilizando el programa estadístico SPSS versión 19. Como resultado se obtuvo que los proveedores de experiencias son parte fundamental de la incorporación del *marketing* experiencial para las empresas

¹ Este capítulo es resultado de un trabajo de investigación de maestría titulado: *Marketing* experiencial para el posicionamiento de las empresas de *software* administrativo (2016).

dedicadas a la comercialización de *software* administrativo; seguidamente se recomendó a los gerentes adoptar buenas prácticas de *marketing* experiencial que permitan convertir el servicio prestado actualmente en una experiencia tal como lo exige el cliente usual, logrando aumento de la participación en el mercado y consecuentemente mayor rentabilidad.

Palabras Clave: *marketing* experiencial, experiencia, proveedor de experiencia, cliente, entornos complejos.

ABSTRACT

A new market requires new ways of doing things. From this perspective, the present chapter aims to analyze the suppliers of experience as key factors in software organizations in complex environments in the city of Maracaibo, addressing for this purpose the postulates of the authors with a greater impact on the variable. Methodologically it is descriptive, applied and transversal type with non-experimental field design. The population was defining by 8 directors or managers and 1.050 current clients. Two collection instruments were carried out, one for the directors and the other for the clients, both with Likert type scale, validated by nine experts. For the data analysis technique, descriptive statistics were used through statistical program SPSS version 19. As a result, generated that the experience providers are a fundamental part of the incorporation of experiential marketing for the companies dedicated to the commercialization of administrative software, it was recommended that managers adopt good experiential marketing practices that allow them to convert the service currently rendered into an experience as required by the usual customer, increasing market share and consequently greater profitability.

Key words: experiential marketing, experience, experience provider, customer, complex environments.

1. INTRODUCCIÓN

El mercado tecnológico actual presenta alta complejidad, impulsada en gran manera por la implicación cada vez más intensiva en el quehacer diario de las personas. Esta situación ha ofrecido a disciplinas como el *marketing* la necesidad de crear nuevos modelos de negocio y estrategias para cautivar, interesar y sorprender de forma innovadora y distintiva a los usuarios finales. En ese sentido, un número cada vez mayor de empresas en los diversos sectores, optimizan sus transacciones a través del *software* administrativo, contable o gerencial en miras a gestionar de forma eficiente las operaciones, a la vez que otorgan valor a sus servicios.

La conducta de los clientes ha evolucionado. Por ejemplo, hace pocos años se dirigían a los establecimientos, seleccionaban los productos que satisfacían su necesidad, y procedían a realizar la compra de acuer-

do con patrones por lo general basados por la diferencia de precios y calidad de los productos o servicios. El aumento de la oferta comercial en diferentes formatos, acompañada de la acelerada incorporación de la conectividad que coloca al alcance de los clientes una oferta infinita, con importantes beneficios a nivel de precios, enfatiza en la necesidad de competir con otros parámetros de diferenciación.

Así entonces, se evidencia en el entorno cómo el comportamiento de los consumidores se muestra en constante evolución, volcando en buena manera la importancia al aspecto emocional a la hora de adquirir bienes y servicios. Hoy en día, los clientes valoran de otra manera sus relaciones comerciales, incorporando gran peso de esa evaluación al contacto humano y las sensaciones o experiencias producto de esta relación; se visualiza cómo esperan de sus procesos comerciales algo más que una mera transacción entre partes; desean vivir experiencias memorables.

El mercado latinoamericano experimenta situaciones caracterizadas por altos niveles de incertidumbre, en parte afectado por el clima presente en el contexto global pero también matizado por situaciones locales que aumentan la complejidad del mismo, siendo importante el aporte referido a la modificación de las condiciones para realizar transacciones; qué productos de la evolución de los factores de composición social, fuerzan de manera importante la toma vertiginosa de decisiones que respondan a eventos inesperados (García, Iriarte y Solís, 2012).

Por tanto, los directores de organizaciones modernas, conscientes de la necesidad de generar buenas y memorables experiencias para sus clientes, persiguen alternativas que potencien la oferta de valor acorde con las necesidades del nuevo mercado.

Al respecto, el *marketing* experiencial se muestra como una forma de provocar sentimientos y emociones en el consumidor, para que de esta manera se genere una conexión con una marca de un modo profundo. En el desarrollo de esta tendencia se ha demostrado la relación que existe entre la emoción y el proceso de compra, también de cómo los consumidores adquieren con mayor frecuencia aquellas marcas que activan sen-

timientos profundos en su psiquis, entre otros aspectos, haciendo sentir un compromiso que les lleva a repetir la acción.

Incluso, esta estrategia se presenta como una innovadora herramienta centrada en la implicación emocional y la estimulación de los sentidos, atiende los factores generadores de experiencias tales como sentimientos, pensamientos, acciones y relaciones (Caridad, Castellano y Hernández, 2015).

El *marketing* experiencial a nivel internacional se ha practicado por empresas como KLM Royal Dutch Airlines, convirtiéndose en ejemplo de marca con un estilo genuino y una mirada creativa, generadora de experiencias a pesar de su complejidad por el tipo de servicio, teniendo en cuenta la amplitud de los productos de las compañías aéreas. Según Cantero (2016), KLM involucra a su cliente interno (todos los empleados de la compañía) para gestionar la experiencia del cliente en todos sus procesos, fusionando su propuesta de valor con la marca.

En Venezuela el *marketing* experiencial ha ganado protagonismo en los últimos años por ser una estrategia innovadora que trabaja en la percepción de los consumidores con relación a las marcas. En el ámbito regional, según Scire (2013), existen empresas que ya han aplicado este tipo de *marketing*; tal es el caso de los restaurantes tipo gourmet ubicados en la ciudad de Maracaibo (Antica, Cratos, Murano, Vulcano, Musa y Kokai), quienes han aprovechado esta herramienta de mercadeo para fidelizar al cliente y de esa manera obtener ventajas competitivas sobre los establecimientos del mismo sector.

Según Schmitt (2006), el *marketing* experiencial se centra en las experiencias del cliente; las que se producen como resultado de encontrar o vivir determinadas situaciones. Estas conectan también la empresa y la marca con la forma de vida del cliente y sitúan las acciones personales y la ocasión de compra en un contexto social más amplio. En este sentido, el *marketing* experiencial busca generar una relación afectiva entre el cliente y las marcas para potenciar principalmente sus productos o ser-

vicios a través de la aplicación de los proveedores de experiencias y la exploración de los tipos de experiencias.

De acuerdo a lo antes planteado, las empresas de *software* administrativo, considerando la cambiante economía venezolana en estos tiempos, han tratado de mantenerse en el mercado incorporando estrategias de *marketing* a corto plazo, adaptables a las situaciones del país. Sin embargo, esas organizaciones desarrolladoras de *software* administrativo se han enfocado en aplicar solo estrategias de mercadeo común o tradicional para garantizar las funcionalidades y calidad de sus aplicativos, invirtiendo grandes sumas de dinero para llevar a cabo los planes de la gestión de un departamento de *marketing*.

En este sentido, dicho mercado de aplicaciones administrativas es altamente competitivo, aunque los tiempos de crisis o situaciones caóticas tienen mucho auge en la economía venezolana como la devaluación de la moneda y la inflación.

En épocas turbulentas, una empresa debe ser administrada tanto para recibir súbitos ataques como para aprovechar inesperadas oportunidades (Kotler, 2010). De tal manera, que en tiempos difíciles se deben manejar los fundamentos del *marketing*, en este caso relacionado con las experiencias positivas dado el ritmo vertiginoso en el que se mueve el mercado, dejando a muchas empresas mal preparadas y vulnerables al caos.

Por estas razones causadas por la economía fluctuante, las grandes casas de *software* administrativo del municipio Maracaibo deben establecer estrategias en los soportes o elementos del *marketing* experiencial para posicionarse en el mercado más allá de ofrecer un producto de calidad, pues en tiempos de crisis como los que atraviesa Venezuela, se puede traer como consecuencia la pérdida progresiva de la participación en el mercado, ya los que consumidores no podrían obtener beneficios adicionales adquiridos por el estímulo (sentimientos, pensamientos, sen-

saciones, relaciones y actuaciones) y no se sentirán comprometidos con la marca.

Aunado a esto, las mencionadas empresas deben preocuparse por generar experiencias únicas a través de sus marcas. Por ello, deben buscar estrategias centradas en sus proveedores de experiencia, para que el servicio les genere a los consumidores un sentido de pertenencia y las experiencias adquiridas sean satisfactorias, estimulantes e inolvidables, no solo al momento de la compra del producto o servicio, sino también posterior a la venta, logrando posicionarse en la mente de los consumidores.

El propósito de realizar el presente trabajo de investigación, se fundamenta en la existente y notoria competencia del sector y la necesidad de influir en la decisión de compra potencial. Algunas de estas empresas de *software* administrativo tienen mayor desarrollo que otras con mucha experiencia en el mercado y adicional, cuentan con un *plus* basado en los sentimientos más profundos de las personas hacia una marca o empresa aunado a la generación de una alta competitividad a través de la adquisición de herramientas administrativas, a que las empresas optimicen sus transacciones y operaciones.

Por ello el presente capítulo va dirigido a analizar los proveedores de experiencia como factores clave en organizaciones de *software* en entornos complejos de empresas creadoras de *software* administrativo en la ciudad de Maracaibo, con la finalidad de determinar la percepción de estos factores por parte de los gerentes y clientes de las referidas organizaciones y apuntando al desarrollo de conocimiento relacionado con la interacción de estos proveedores de experiencia, con miras al impulso y aprovechamiento en pro de la mejora del posicionamiento y diferenciación de las empresas del sector.

2. ESTADO DEL ARTE

Iniciando con el abordaje del estado del arte, se procede a evidenciar

algunos postulados que soportan el desarrollo de la variable en estudio. Según refiere Barrios (2012) citando a Tynan y McKechnie (2009), en las últimas dos décadas el *marketing* de la experiencia se ha convertido en un tema de actualidad. Es de gran interés el planteamiento de Holbrook y Hirschman (1982), donde presentaron por primera vez la idea de que el comportamiento del consumidor tiene una dimensión experiencial definiendo una nueva forma de comprender el porqué del comportamiento del mismo en un concepto denominado experiencia, lo que resultó en la atención de la academia; de aquí se desprendieron los estudios referidos a la comprensión de las experiencias en torno al cliente.

En el mismo orden de ideas, Barrios (2012), señala que diversas fuentes han contribuido con el desarrollo del *marketing* experiencial (Grewal, Levy y Kumar, 2009; Healy, Beverland, Oppenwl y Sands, 2007; Frow y Payne, 2007; Arnold y Reynolds, 2003; Caru y Cova, 2003; Winsted, 2000; Thompson y Haytko, 1997; Carbone y Haeckel, 1994; Pine y Gilmore, 1999, 1998; Gilmore y Pine, 2002) y la del gurú del *marketing* experiencial Schmitt (2003, 1999).

Siguiendo con las pautas establecidas para el presente capítulo, a continuación se muestran datos de interés, producto de investigaciones previas referenciadas a la dimensión proveedores de experiencia, considerando los objetivos, metodologías, teorías, resultados y aportes que contribuyan al logro de la presente indagación, desarrollados por los diferentes autores consultados y que tienen relación con el tema objeto de estudio.

Molero y Villalobos (2013), realizaron un estudio titulado *Marketing experiencial para la construcción de marca de los minicentros deportivos en el municipio autónomo de Maracaibo*. Esta investigación tuvo como objetivo principal analizar el *marketing* experiencial en el sector construcción, caso aplicado a minicentros deportivos. Se evidenció que la mayoría de la población seleccionó el establecimiento por la ubicación e instalaciones que tiene, asegurando reconocer la marca del minicentro deportivo en cualquier lugar así como el logotipo, el cual les parecía

medianamente atractivo y poco moderno. La principal sensación que genera en ellos la visita al mencionado lugar es a través del tacto, motivándolos a asistir de nuevo.

Scire (2013) denominó su trabajo *Marketing Experiencial como ventaja competitiva en restaurantes tipo gourmet de la ciudad de Maracaibo*, en el cual se analiza el *marketing* experiencial como ventaja competitiva en restaurantes tipo gourmet de la ciudad objeto de estudio. Los resultados arrojaron que ninguno de los restaurantes analizados de la ciudad posee una estrategia de enfoque y nicho establecida. Por lo tanto, aportó al estudio información sobre las teorías presentadas referentes al *marketing* experiencial, donde explica de forma específica los tipos de experiencias de los clientes para descubrirlas con exactitud. Asimismo, se reflejan experiencias positivas, intensas e inolvidables, y una ampliación y actualizada fundamentación teórica de la investigación. Por su parte, Fernández y Moral (2012) denominaron su investigación científica como *Nuevas tendencias del marketing: El marketing experiencial*. Concretamente, se centró en las contribuciones de Pine y Gilmore (1998) y de Schmitt (1999) por su gran incidencia en el desarrollo del *marketing* experiencial.

El tipo de investigación fue documental de campo. Los autores concluyen que el *marketing* experiencial supone el desarrollo de una interacción personal con la marca para la generación de una experiencia que sea recordada como algo extraordinario, incurriendo en la necesidad de dotar al cliente de una experiencia única durante el proceso de compra y uso del producto.

También plantearon que los profesionales del *marketing* se enfocan en el desarrollo de los pasos necesarios para implantar la óptica en el sistema de gestión empresarial, los cuales son: el análisis del mundo experiencial del cliente, construcción de una plataforma experiencial, diseño de la experiencia de la marca, estructuración de la interacción del cliente y el compromiso de una innovación continua.

Finalmente manifiestan que la creciente competitividad entre las empresas conlleva a la necesidad de implantar estrategias de diferencia-

ción, siendo este uno de los motivos explícitos del creciente interés para el desarrollo y aplicación del *marketing* experiencial, debido a una diferenciación basada de la experiencia del consumidor. Por lo antes expuesto, el estudio aportó a la investigación información sobre la variable *marketing* experiencial que fundamenta el desarrollo del trabajo, el cual conllevará a la construcción del cuadro de operacionalización de la precitada variable.

2.1. Concepto de marketing experiencial: el punto de partida

El incremento de la competencia en los mercados y la existencia de una mayor competitividad entre las empresas han puesto de manifiesto la necesidad de adoptar una nueva concepción del *marketing* adaptada a la realidad del mercado. Hoy en día los consumidores desean productos, comunicaciones y campañas de *marketing* que capten y activen sus sentidos.

Así entonces, los clientes buscan productos, comunicaciones y campañas que les generen una experiencia. Se trata del mayor o menor grado al que una empresa sea capaz de generar una experiencia deseable al cliente utilizando tecnología de la información, marcas y comunicaciones integradas para determinar en gran medida el éxito en el mercado; en otras palabras, su posicionamiento.

Schmitt (2006) acota lo siguiente:

El marketing experiencial se centra en las experiencias del cliente; las experiencias se producen como resultado de encontrar, pasar por o vivir determinadas situaciones. Son estímulos que se provocan en los sentidos, el corazón y la mente. Las experiencias conectan también la empresa y la marca con la forma de vida del cliente y sitúan las acciones personales del cliente y la ocasión de compra en un contexto social más amplio. En resumen, las experiencias aportan valores sensoriales, emocionales, cognitivos, conductistas y de relación que sustituye a los valores funcionales. (pp.43-44)

El *marketing* experiencial es empleado por un número creciente de

empresas para forjar conexiones experienciales con los clientes; afirma la importancia de fijar la atención no solo en la satisfacción y retención de los consumidores sino, además, en la necesidad de implicarlos por medio de la vinculación emocional que se produce por el disfrute de la experiencia generada al individuo adquiriendo un determinado producto o servicio.

La idea central gira, según Schmitt (2006), quien la denomina *Customer Experience*, es decir, experiencia de consumo, considerada como un conjunto de interacciones entre el cliente y un producto, una empresa o algún otro elemento de la organización que originan un suceso o una reacción agradable para el sujeto. Se trata de una experiencia personal e implica la participación del individuo, llevándose a cabo una evaluación a través de la comparación de las expectativas de los consumidores potenciales y de los estímulos recibidos.

Por otra parte, Fernández y Moral (2012) argumentan sobre el aporte de valor al cliente a través de las experiencias que los productos y servicios ofrecen al consumidor, centrándose en generar una vivencia agradable no solo en el momento de la compra sino en diversas situaciones, incluyendo el consumo y post-consumo, recurriendo para ello a la creación de emociones, sentimientos, pensamientos, consecuencias de la interacción entre la marca o empresa y el cliente.

Desde otra perspectiva, Fuenmayor y Hernández (2013) exponen que el *marketing* experiencial es una nueva estrategia de mercadeo que busca generar un valor emocional y cierto nivel de recordación en el usuario al momento de la compra, así como en el consumo de un producto o servicio a través de las diferentes disciplinas que hacen parte de él, y su objetivo es crear una vivencia al consumidor, la cual permita satisfacer sus necesidades basada en la superación de las expectativas.

En resumen, según Schmitt (2006), el *marketing* experiencial se centra en las experiencias del cliente aportando valores sensoriales, emocionales, cognitivos, conductistas y de relación que sustituye a los valores

funcionales. Por su parte Fernández y Moral (2012), aportan que es el aporte de valor al cliente generando experiencias no solo al momento de la compra sino durante el consumo y el post-consumo, creando emociones como consecuencia de la interacción. Por último, para Fuenmayor y Hernández (2013), el *marketing* experiencial es una nueva estrategia de mercadeo que busca generar un valor emocional y cierto nivel de recordación en el usuario.

Para efectos del estudio, los autores del presente capítulo definen el *marketing* experiencial como:

Es una herramienta fundamentada en la estimulación de los cinco sentidos del ser humano a través de acciones realizadas por las empresas de software administrativo con la intención de evocar en los clientes, sentimientos y emociones que promuevan la vinculación con la oferta de valor de la organización, apalancando relaciones dinámicas y duraderas, además apuntando al enfoque estratégico en la organización.

2.2. Proveedores de experiencias en las organizaciones de software

En primer plano, según Schmitt (2006), los módulos estratégicos de sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones y relaciones se generan por medio de lo que se llama *ExperienceProviders (ExPros)* o Proveedores de Experiencia. Los ExPros comprenden componentes tácticos de puesta en práctica a disposición de los mercadólogos para crear una campaña, identidad visual y verbal, presencia del producto, co-gestión de marcas, entornos espaciales, medios electrónicos y personal.

Los Módulos Experienciales Estratégicos (MEE) y los ExPros son piezas fundamentales para construir la matriz experiencial; para crearlos es importante decidir qué ExPros deben ser usados con el fin de establecer la imagen experiencial de la organización y la marca apropiadamente. Por tanto, los autores Alcides y Merino (2011), exponen que son las herramientas tácticas utilizadas para generar experiencias controladas en los clientes.

Desde otra perspectiva, para Lara (2013), los ExPros son un mecanismo dirigido a crear nuevas experiencias orientadas en las sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones y relaciones, mediante el uso de las comunicaciones integradas de la empresa, el desarrollo de la identidad visual y verbal (símbolos, nombre, logotipos) características en cuando al producto (diseño, envase y talentos de marcas), aparición de nuevos productos o innovaciones, eventos, los entornos espaciales (establecimiento o lugar de contacto directo con el cliente), sitios web, medios digitales, y por último, los clientes internos de la organización.

De acuerdo a lo antes planteado los autores establecen similitudes al manifestar que los ExPros están relacionados con las sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones y relaciones. Sin embargo, para Schmitt (2006), comprenden componentes tácticos en la aplicación de un plan de *marketing*; Alcides y Merino (2011) exponen que son herramientas tácticas para generar experiencias controladas, y finalmente para Lara (2013) son vistos como mecanismos dirigidos a generar nuevas experiencias orientadas en sus tipos.

En consecuencia, a lo planteado por los autores, se fija posición en la investigación según Schmitt (2006) al expresar que los ExPros están compuestos por tácticas de puesta en práctica a disposición de los mercadólogos para generar nuevas tendencias en el desarrollo de campañas publicitarias, establecer la identidad visual y verbal de una empresa, generar estrategias en cuanto a producto, seleccionar medios 2.0, entre otros.

Igualmente, para efectos de la investigación los ExPros en las empresas de *software* administrativo, están determinados como aquella selección adecuada de elementos para ser aplicados estratégicamente y obtener resultados en cuanto a campañas publicitarias, imagen e identidad de la empresa ante sus competidores, diferenciación de productos de acuerdo a sus características, eventos corporativos, entornos espaciales, selección de medios 2.0, y personal interno de la organización.

2.2.1. Medios

Los medios son los canales de comunicación utilizados por las organizaciones para recibir y enviar información relevante sobre sus productos o servicios al público objetivo. Para Schmitt (2006), los ExPros de comunicación incluyen publicidad, comunicaciones externas e internas de la compañía como: revistas, catálogos, folletos, afiches, pancartas, banners, boletines informativos, informes anuales, publicidades televisivas o a través de cualquier medio comunicacional, además de campañas de relaciones públicas de marcas.

Para fines de la investigación, los medios en las empresas de *software* administrativo, existen para comunicar mensajes de *marketing*, dar a conocer y ofrecer atributos de los productos o servicios a los diferentes consumidores o sectores de negocios, es decir, es el método utilizado mediante el cual se puede persuadir a los compradores dando como resultado posteriormente el proceso de compra y venta realizado entre las organizaciones y los clientes.

2.2.2. Identidad de Marca

A nivel interno, la marca son todos aquellos valores que las empresas esperan que el público objetivo lo relacione a sus productos o servicios con el fin de establecer diferencias respecto al resto de los usuarios. Ciertos elementos como el tiempo, las experiencias, los competidores o la influencia entre los consumidores, determinan la separación entre la identidad de marca buscada por el anunciante y la percepción final de los clientes.

Schmitt (2006) señala que al igual que las comunicaciones y otros ExPros, la identidad visual-verbal puede usarse para crear marcas de los tipos de experiencias. El conjunto de ExPros de identidad consta de nombres, logotipos y símbolos. La identidad visual-verbal es el campo principal de los llamados asesores de identidad corporativa. De acuerdo a lo mencionado, para fines investigativos, la identidad de marca en las

empresas de *software* administrativo son todos aquellos elementos de una organización, simbolizados mediante estímulos sensoriales para obtener un objetivo intelectual, coherente y sensible ante el público meta.

Asimismo, por medio de la identidad de marca se generan comunicaciones desde toda su estructura, expresiones, actitudes, estilo, estética, que componen a las empresas y marcan diferencia entre el resto de sus competidores. Además, es la esencia de toda organización establecida, poniendo de manifiesto rasgos y atributos propios que definen su forma de ser.

2.2.3. Entorno Espacial

Este punto en particular cumple un rol primordial en la creación de experiencias que incrementan o disminuyen la satisfacción de los consumidores debido a su relación con el estilo y apariencia del ambiente físico, entre otros elementos. Por este motivo, según Schmitt (2006), los entornos espaciales incluyen edificaciones, oficinas, o espacios de fabricación de los productos, comerciales, de ventas al público y *stands* sectoriales. Con frecuencia este tipo de ExPros son la expresión más global cultural de marca, los valores y comportamientos que hay por detrás de una marca. Zeithaml & Bitner (2001), revisitan la importancia del lugar físico considerándolo significativo para alcanzar el objetivo del *marketing* trazado.

Por lo tanto, para el estudio, el entorno espacial en las empresas de *software* administrativo, es el lugar físico en el cual se desarrollan cada una de sus actividades, que debe estar diseñado para atraer, satisfacer y facilitar las tareas tanto de los clientes como de los empleados respectivamente. El modo en el cual se tomen las decisiones de cómo deben plantear y enfocar las instalaciones de forma exclusiva según las necesidades, gustos y preferencias de los empleados, puesto que entra en juego la motivación laboral que genera una serie de resultados, tales como la mejora de la productividad, realización de trabajos en equipos, eficiencia en las operaciones u otro objetivo del comportamiento organizacional.

2.2.4. Personal Interno

El personal interno es un elemento clave para toda organización. Para el presente estudio, partiendo de lo planteado por Schmitt (2006), el personal interno puede ser una de las experiencias previas más eficaces para los cinco Módulos Experienciales Estratégicos (MEE). Entre el personal se incluyen los vendedores, representantes de la compañía, proveedores de servicio, proveedores de servicios a los clientes y cualquier otro tipo de persona que se encuentre asociada con la empresa o una marca. Por su parte, García (2008) hace énfasis en el personal de contacto con los clientes y resalta que son elementos clave para la entrega de un servicio de excelencia, con esto apuntando a la ventaja competitiva.

En este sentido, para la investigación, el personal interno en las empresas de *software* administrativo, es un factor clave para la entrega de un producto o servicio superior y distintivo puesto que está vinculado de manera directa a las funciones operativas del *marketing* y del personal para generar un intercambio de valor entre la empresa con sus clientes.

2.3. La complejidad del mercado para las organizaciones de software en Venezuela

Para entender la complejidad empresarial en Venezuela es necesario iniciar por la revisión del entorno. Al respecto, Blanco (2013) argumenta que el entorno venezolano es uno de los corresponsables del deficiente desempeño del mercado empresarial venezolano, haciendo énfasis en que las empresas que aún se mantienen en el mercado son las que han conseguido fórmulas o alternativas para sortear las grandes dificultades a las que se enfrentan casi a diario. A pesar de lo precitado, muchas organizaciones han logrado el éxito en este complejo contexto, pudiendo entonces inducir que esta situación (éxito) no es producto del azar; por el contrario, lo es de la correcta utilización de estrategias, innovación y desarrollo de técnicas de manejo de situaciones de especial complejidad.

En este aspecto, la consideración a la incertidumbre se hace muy

importante, por cuanto en entornos complejos, se hace posible que la situación se sobreponga a la capacidad de adaptación del sistema, afectando de forma importante los procesos decisionales en la organización. Al respecto, Paz, Harris y García (2015) señalan que las decisiones efectivas son parte de los aciertos del gerente; estas definen su ventaja competitiva, y en consecuencia, constituyen la fortaleza que le permite a una compañía lograr una condición superior en eficiencia, calidad, innovación o capacidad de satisfacción al cliente.

La complejidad llega a tener múltiples aristas; la misma puede ser generada por actores que pasan a ser co-productores del entorno contextual que engloba la complejidad, cuando no llegan a un punto de consciencia que los contextualice al entorno en que se desenvuelven (García, Iriarte y Solís, 2012).

Con respecto a los planteamientos previos, es posible señalar que a medida que el entorno se hace más complejo, aumenta la curva de la incertidumbre, evidenciada en los gerentes y directores de organizaciones en la sensación (uno de los módulos de experiencia) de no saber qué hacer para sortear la ocurrencia continua de situaciones no deseadas (Blanco, 2013).

Penfold, Vainrub y Dohnert (2009) agregan que factores como los cambios drásticos en la legislación vigente, las fallas permanentes de los servicios públicos, perennes cambios en materia de regulaciones, barreras administrativas, la inseguridad jurídica, la incertidumbre política, crecientes costos laborales, así como la inflación, son aditivos de la mezcla que compone este complejo entorno venezolano. Por su parte, Blanco (2013) asevera que el camino es convertir la estrategia como eje de respuesta a las situaciones del entorno. Al respecto, hace un aporte importante al señalar que costo y diferenciación siempre estarán presentes en la estrategia pero que la misma debe ser combinada con nuevas tendencias para aumentar su efectividad.

Rivera (2010) define la complejidad como el grado en que los factores del entorno (en número y heterogeneidad) afectan a la industria. Entre las características más resaltantes se tienen:

Tabla 1. Caracterización de la complejidad empresarial

CARACTERÍSTICAS DE LA COMPLEJIDAD EN LAS ORGANIZACIONES
1. Existe un gran número de actores y componentes en el entorno.
2. Los factores existentes (tecnológicos, económicos, políticos, sociales, culturales) son heterogéneos.
3. El entorno externo de las empresas es difícil de comprender.
4. Las empresas se encuentran asociadas con muchas otras para la producción y distribución de sus productos.
5. Es difícil identificar el origen de los cambios en el entorno.
6. Los conocimientos técnicos de las empresas no pueden ser formalizados.
7. Nuevos productos han sido desarrollados como consecuencia de los avances tecnológicos.
8. Los resultados financieros están concentrados en pocas empresas

Fuente: Rivera (2010)

El caso venezolano muestra un panorama desalentador para la mayor parte de las empresas, y a esta realidad no son ajenas las organizaciones dedicadas a la comercialización y distribución de *software* administrativo, siendo calificado por la mayor parte de los autores mencionados como un caso especial de complejidad; paradójicamente, a su vez ha promovido la inserción de nuevas formas de hacer las cosas en las organizaciones, fundamentándose entre muchos aspectos en el monitoreo constante del entorno, así como la comprensión de la interacción de las organizaciones empresariales y sus diferentes tipos de colaboradores, siendo de gran interés aumentar la cantidad y la calidad de la información de los clientes como punta de lanza de cualquier estrategia organizacional (García *et al.*, 2012).

3. MÉTODO

A fin de alcanzar el objetivo planteado en el estudio identificado para analizar los ExPros como factores claves en organizaciones de *software* en ambientes complejos, y atendiendo la interrogante que se pretende responder en la investigación, la misma se enmarca dentro de la modali-

dad de tipo descriptiva, aplicada y transversal con diseño de campo no experimental, fundamentada en los criterios establecidos por Hernández, Fernández y Baptista (2015). En tal sentido, se detalla el mercadeo experiencial contextualizado en las empresas dedicadas a la comercialización de *software* administrativo ubicadas en el Estado Zulia. Para el presente estudio se determinaron dos poblaciones, en la Tabla 2 se especifica la primera población (denominada población A):

Tabla 2. Distribución de la población A. Directores o gerentes de las diferentes empresas de software administrativo

TIPO DE POBLACIÓN	DIRECTOR O GERENTE
Saint de Venezuela	2
A2 Softway	2
Premium Soft	2
Valery	2
Total	8

Fuente: Elaboración propia (2016)

En cuanto a la unidad informante (B), se procedió a realizar conversaciones inmediatas con los directores o gerentes generales de las empresas de *software* administrativo seleccionadas para el estudio, quienes suministraron información acerca del número de clientes (canales de distribución) que poseen registrados en sus bases de datos, que cuentan con un rango entre 10 a 25 años trabajando con la empresa y que además están ubicados en el Estado Zulia, resultando una cantidad total de mil cincuenta (1.050) clientes registrados, tal como se observa a continuación en la Tabla 3:

Tabla 3. Distribución de la población B. Clientes (distribuidores) de las diferentes empresas de software administrativo

TIPO DE POBLACIÓN	No. DE CLIENTES (DISTRIBUIDORES)
Saint de Venezuela	600
A2 Softway	300
Premium Soft	100
Valery	50
Total	1.050

Fuente: Elaboración propia (2016)

Considerando el tamaño de la población y en correspondencia a lo planteado por Chávez (2007), se tomó un muestreo no probabilístico de tipo estratificado, de tal forma que la población objeto de estudio, estará conformada por clientes de todas las compañías participantes en el estudio.

Una vez aplicada la fórmula para calcular el tamaño de la muestra, el resultado para la unidad de informante correspondiente a la población (B) clientes (canales de distribución) de las diferentes empresas de *software* administrativo de la ciudad de Maracaibo, quedó conformada por un total de doscientos noventa (290) unidades informantes, siendo este resultado el fiel reflejo del universo poblacional para la presente investigación, la Tabla 4 muestra la distribución estratificada de la población.

Tabla 4. Distribución de la muestra por estratos de los clientes

EMPRESAS DE SOFTWARE ADMINISTRATIVO	CANTIDAD
Saint de Venezuela	165
A2 Softway	83
Premium Soft	28
Valery	14
Total	290

Fuente: Elaboración propia (2016)

El análisis estadístico de la información se realizó sobre la base de la tabulación de datos; para ello se especificó una matriz de análisis en la cual se vaciaron los códigos de respuestas y los números de cada sujeto. Con esta tabla de doble entrada se efectuó el análisis, aplicando la estadística descriptiva con frecuencias y medidas de tendencia central; los datos obtenidos fueron caracterizados de acuerdo al baremo de interpretación de la media y la implementación de herramientas como *Microsoft Excel* 2010 y el programa estadístico SPSS 19.0, siendo este baremo el indicado en la Tabla 5.

Tabla 5. Valoración de las alternativas

ÍTEMS POSITIVOS	ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS	ÍTEMS NEGATIVOS
5	Siempre	1
4	Casi Siempre	2
3	A veces	3
2	Casi Nunca	4
1	Nunca	5

Fuente: Elaboración propia (2016)

Para la presente investigación se utilizó como instrumento un cuestionario para la población A, correspondiente a los directores o gerentes de las empresas de *software* administrativo y otro para la población B, que corresponde a los clientes (canales de distribución) de las empresas de *software* administrativo.

Los dos instrumentos se constituyeron de la siguiente manera: El primer cuestionario dirigido a los directores o gerentes (población A) compuesto por trece (13) ítems y el segundo instrumento dirigido a los clientes (población B) compuesto por cincuenta (50) ítems, con preguntas tipo escala de Likert y con opciones de respuestas (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca).

4. RESULTADOS, DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Con el propósito de analizar los proveedores de experiencia como factores claves en organizaciones de *software* en entornos complejos, se tomaron en consideración las apreciaciones emitidas por los directores o gerentes de las empresas objeto de estudio, generando una visión detallada y precisa de la forma en cómo llevan a cabo la aplicación de la actividad. Es así como se pudo conocer la connotación de los proveedores de experiencias por parte de los elementos que participan en los medios de comunicación, la identidad de marca, los entornos espaciales y el personal interno.

Tabla 6. Medios

	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		TOTAL		X
	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	
1. La empresa de software administrativo da a conocer a través de los medios de comunicación información de los servicios que ofrecen	7	88 %	1	12 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	8	100 %	4,88
2. Los medios de comunicación transmiten información sobre la empresa de software administrativo para captar potenciales clientes	7	88 %	1	12 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	8	100 %	4,88
3. Las estrategias realizadas para los medios de comunicación aumentan las relaciones entre la empresa de software administrativo y sus clientes	7	88 %	1	12 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	8	100 %	4,88
4. Utiliza revistas para dar a conocer información sobre la empresa	6	76 %	0	0 %	1	12 %	1	12 %	0	0 %	8	100 %	4,38
5. Utiliza folletos para dar a conocer información sobre la empresa	3	38 %	0	0 %	1	12 %	1	12 %	3	38 %	8	100 %	2,88
6. Utiliza afiches para dar a conocer información sobre la empresa	3	38 %	0	0 %	1	12 %	1	12 %	3	38 %	8	100 %	2,88
7. Utiliza pancartas para dar a conocer información sobre la empresa	6	76 %	0	0 %	1	12 %	1	12 %	0	0 %	8	100 %	4,38
8. Utiliza banners para dar a conocer información sobre la empresa	7	88 %	1	12 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	8	100 %	4,88
9. Utiliza boletines informativos para dar a conocer información sobre la empresa	6	75 %	0	0 %	2	25 %	0	0 %	0	0 %	8	100 %	4,50
10. Utiliza publicidad televisiva para dar a conocer información sobre la empresa	6	75 %	0	0 %	2	25 %	0	0 %	0	0 %	8	100 %	4,50
11. Utiliza publicidad radial para dar a conocer información sobre la empresa	8	100 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	8	100 %	5,00
12. Utiliza publicidad digital para dar a conocer información sobre la empresa	8	100 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	8	100 %	5,00
Media del indicador													4,42

Fuente: Elaboración propia (2016)

Tal como se observa en la Tabla 6 que presenta los resultados del indicador medios, donde la media fue de 4,42 la cual según el baremo es una muy alta manifestación del mismo dentro de la dimensión y la varia-

ble. En este sentido, 88 % de los encuestados afirman que las empresas siempre dan a conocer a través de los medios de comunicación información de los servicios que ofrecen, mientras que 12 % considera que casi siempre lo realizan. A su vez, 88 % de los consultados considera que los medios de comunicación transmiten información sobre la empresa de *software* administrativo para captar potenciales clientes y 12 % opina que casi siempre lo aplican.

Por otra parte, 88 % de los encuestados manifestaron que siempre las estrategias realizadas para los medios de comunicación aumentan las relaciones entre la empresa de *software* administrativo y sus clientes, mientras que 12 % casi siempre lo considera. En este mismo orden de ideas 76 % de los encuestados considera que siempre utilizan revistas para dar a conocer información sobre la empresa, mientras que 12 % afirmó que a veces, y otro 12 % aseveró que casi nunca.

Adicionalmente, 38 % de las personas indicaron que utilizan folletos para dar a conocer información sobre la empresa, otro 38 % manifestó que nunca, 12 % indicó casi siempre y otro 12 % a veces. De igual forma, 38 % de los encuestados siempre utilizan afiches para dar a conocer información sobre la empresa, 38 % nunca lo utilizan, otro 12 % opina que a veces y 12 % nunca lo utilizan. Así mismo, 76 % de los consultados consideran que utilizan pancartas para dar a conocer información sobre la empresa, mientras 12 % a veces y otro 12 % casi nunca lo utiliza, respectivamente.

En este mismo orden de ideas, 88 % de la muestra utiliza *banners* para dar a conocer información sobre la empresa y 12 % casi siempre. Por su parte 75 % de los encuestados utiliza boletines informativos para dar a conocer información sobre la empresa, mientras que 25 % a veces lo aplica. De igual forma, 75 % de los encuestados utiliza publicidad televisiva para dar a conocer información sobre la empresa y el 25 % restante a veces lo toma en cuenta. A su vez, 100 % de los consultados considera que siempre utiliza publicidad radial para dar a conocer información sobre la empresa. Así mismo, otro 100 % siempre utiliza publicidad digital para dar a conocer información sobre la empresa.

Según los resultados antes mencionados, se observa una tendencia positiva donde los directores o gerentes de las empresas de *software* administrativo encuestados, afirman que dentro de sus empresas se utilizan los medios de comunicación para potenciar a la empresa, captar clientes potenciales y mantener a los clientes actuales informados sobre la organización.

Esto apoya al postulado de Schmitt (2006), quien expone que los proveedores de experiencias de comunicación (medios) son los canales de comunicación utilizados por las organizaciones para transmitir y dar a conocer información relevante sobre sus productos o servicios al público objetivo; estos incluyen publicidad, comunicaciones externas e internas de la compañía como revistas, catálogos, folletos, afiches, pancartas, *banners*, boletines informativos, informes anuales, publicidades televisivas o a través de cualquier medio comunicacional, además de campañas de relaciones públicas de marcas.

Tabla 7. Identidad de marca

	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		TOTAL		X
	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	
13.La organización cuenta con un manual de identidad corporativa	8	100 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	8	100 %	5,00
14.La empresa de <i>software</i> administrativo le facilita a todos sus clientes el manual de identidad para tener uniformidad con el manejo de la marca	8	100 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	8	100 %	5,00
15.Reconocen con frecuencia los nombres de la empresa de <i>software</i> administrativo	6	75 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	2	25 %	8	100 %	4,00
16.Reconocen con frecuencia los logotipos de la empresa de <i>software</i> administrativo	8	100 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	8	100 %	5,00
17.Reconocen con frecuencia los símbolos de la empresa de <i>software</i> administrativo	8	100 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	8	100 %	5,00
Media del indicador													4,80

Fuente: Elaboración propia (2016)

Con respecto a la identidad de marca, como se muestra en la Tabla 7, la media fue de 4,80, la cual según el baremo existe una muy alta manifestación de la dimensión y la variable. En este sentido, se obtuvo que el 100 % de los encuestados siempre arrojaron que la organización cuenta con un manual de identidad corporativa. A su vez, otro 100 % de la muestra manifestó que siempre la empresa de *software* administrativo les facilita a todos sus clientes el manual de identidad para tener uniformidad con el manejo de la marca.

Por otra parte, 75 % siempre reconoce con frecuencia los nombres de la empresa de *software* administrativo y otro 25 % nunca. Paralelo a ello, un 100 % aseveró que siempre reconoce con frecuencia los logotipos de la empresa de *software* administrativo. De igual manera, el 100 % indicó que siempre reconoce con frecuencia los símbolos de la empresa de *software* administrativo.

En este sentido, de acuerdo a los resultados mencionados anteriormente, se observa una inclinación positiva por parte de los directores o gerentes de las distintas empresas de *software* administrativo, quienes afirman contar con un manual de identidad corporativa interno para facilitárselo a todos sus clientes, y que a su vez las personas reconocen con frecuencia los nombres, logotipos y símbolos con los cuales cuenta la empresa dentro de su identidad de marca.

Lo anteriormente descrito se aproxima a la teoría de Schmitt (2006), quien señala que al igual que las comunicaciones y otros ExPros, la identidad visual-verbal puede usarse para crear marcas de los tipos de experiencias. El conjunto de ExPros de identidad consta de nombres, logotipos y símbolos. La identidad visual-verbal es el campo principal de los llamados asesores de identidad corporativa.

Tabla 8. Entornos espaciales

	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		TOTAL		X
	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	
18. Los espacios de fabricación del producto llaman la atención de los consumidores para crear vínculos experienciales	2	25 %	6	75 %	0	0%	0	0 %	0	0 %	8	100 %	4,25
19. Los canales de distribución que ofrecen venta al público cuentan con edificaciones acordes a la marca	2	25 %	6	75 %	0	0%	0	0 %	0	0 %	8	100 %	4,25
20. Los puntos de ventas directos al público están diseñados adecuadamente con el servicio que ofrecen	2	25 %	6	75 %	0	0%	0	0 %	0	0 %	8	100 %	4,25
Media del indicador													4,25

Fuente: Elaboración propia (2016)

Como se observa en la Tabla 8, la media fue de 4,25 resultando muy alta manifestación del mismo dentro de la dimensión y la variable. En este sentido, 75 % de los encuestados arrojó que casi siempre los espacios de fabricación del producto llaman la atención de los consumidores para crear vínculos experienciales, mientras que 25 % lo consideró casi siempre. Paralelamente, 75 % afirmó que casi siempre los distribuidores que ofrecen venta al público cuentan con edificaciones acordes y 25 % lo afirmó siempre.

Por último, 75 % afirmó casi siempre en cuanto a que los puntos de ventas directos al público están diseñados adecuadamente con el servicio que ofrecen y el 25 % restante lo consideró siempre. De acuerdo a los resultados se puede notar una tendencia positiva en las respuestas emitidas por los directores o gerentes de las empresas de *software* administrativo al considerar que casi siempre los espacios de fabricación del producto llaman la atención de los consumidores para crear vínculos experienciales, los canales de distribución que ofrecen venta al público

cuentan con edificaciones acordes a la marca y los puntos de venta directos al público están diseñados adecuadamente.

Los resultados obtenidos ratifican la teoría, según Schmitt (2006), al exponer que los entornos espaciales incluyen edificaciones, oficinas, o espacios de fabricación de los productos, espacios comerciales, espacios de ventas al público y stands sectoriales. Con frecuencia este tipo de ExPros es la expresión más global cultural de marca, los valores y comportamientos que hay por detrás de una marca.

Tabla 9. Personal interno

	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		TOTAL		X
	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	
21. La empresa cuenta con un equipo de ventas establecido	8	100 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	8	100 %	5,00
22. La empresa realiza actividades que contribuyan a la motivación del empleado, con el fin de aumentar su rendimiento para el alcance de objetivos	8	100 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	8	100 %	5,00
23. Los empleados son capacitados internamente sobre los cambios en la tecnología, adaptados a los servicios que ofrece la empresa de software administrativo	8	100 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	8	100 %	5,00
Media del indicador													5,00

Fuente: García, Girón y Rodríguez (2016)

Con relación a la Tabla 9, que muestra los resultados del indicador personal interno, la media obtenida fue de 5,00 resultando esto según el baremo muy alta manifestación del mismo dentro de la dimensión y la variable. En este sentido, en lo que respecta a que la empresa cuenta con un equipo de ventas establecido, el 100 % de los encuestados afirmó que siempre cuenta con dicho equipo.

En este mismo orden de ideas, con relación a si la empresa realiza actividades que contribuyan a la motivación del empleado con el fin de aumentar su rendimiento para el alcance de objetivos, el 100 % afirmó realizarlo siempre cabalmente. A su vez, el 100 % de los consultados manifestó que siempre los empleados son capacitados internamente sobre los cambios en la tecnología, adaptados a los servicios que ofrece la empresa de software administrativo.

Según lo anteriormente expuesto, se observa una tendencia positiva en las respuestas emitidas por los directores o gerentes de las empresas de *software* administrativo, quienes consideran que la empresa cuenta con un equipo de ventas establecido, realiza actividades que contribuyan a la motivación del empleado, con el fin de aumentar su rendimiento para el alcance de objetivos y los empleados son capacitados internamente sobre los cambios en la tecnología, adaptados a los servicios que ofrece la empresa de *software* administrativo.

Todo esto apoya lo planteado por Schmitt (2006), al mencionar que el personal interno puede ser una de las experiencias previas más eficaces para los cinco Módulos Experienciales Estratégicos (MEE). Entre el personal se incluyen los vendedores, representantes de la compañía, proveedores de servicio, proveedores de servicios a los clientes, y cualquier otro tipo de persona que se encuentre asociada con la empresa o una marca.

El mercado actual presenta una dinámica acelerada y vertiginosa, que obliga a los gerentes o directores de las organizaciones a activar mecanismos permitiendo abordar los nuevos retos y condiciones que impone la evolución de los mercados. Esta premisa impulsó el desarrollo del presente estudio cuyo objetivo fue analizar los proveedores de experiencia como factores clave para organizaciones de *software* en entornos complejos.

Mediante los resultados, producto de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se logró validar que las dos poblaciones res-

ponden de manera satisfactoria al hecho de que los proveedores de experiencia son elementos de gran interés, para apalancar el desarrollo de la dimensión mercadotécnica asociada a la experiencia con los clientes.

Los resultados obtenidos le proporcionan al gerente de la organización datos de gran interés, especialmente en atención a la importancia otorgada por parte de los clientes de las organizaciones a los ExPros, lo cual se traduce en oportunidades para potenciar elementos y lograr la construcción de experiencias significativas en canales no tradicionales. Esta referencia fue desarrollada pensando en un consumidor de retail, pero en línea con la evolución del mercado, la misma se ha dimensionado a otros entornos partiendo del mismo axioma: los clientes no buscan productos o servicios, buscan experiencias, convirtiéndose en una realidad actual para el cliente comercial o industrial.

Derivado de los resultados se puede indicar que, para potenciar los factores de los ExPros, se requiere conocimiento amplio de los clientes, sus conductas asociadas a la adquisición o suscripción al producto, y muy importante, los precitados factores deben ser impactados por un proceso activo de cocreación por parte de los involucrados, donde los mismos evolucionen al ritmo de las necesidades y deseos de los clientes.

El *marketing* experiencial ofrece a las organizaciones objeto de estudio, una estrategia para momentos de complejidad, donde el activo más valioso es la información y el conocimiento de sus clientes. En un momento donde la diferenciación con elementos tangibles o beneficios reales en los productos es cada vez una tarea más difícil, apuntar a la experiencia, a las emociones relacionadas a la marca y las sensaciones presentes en los seres humanos será un factor clave en el éxito de la comercialización de los productos informáticos que brindan las referidas organizaciones.

Finalmente, para que los gerentes de las empresas de *software* administrativo logren aprovechar los beneficios de potenciar los ExPros, los mismos deben demostrar al cliente que pueden confiar en ellos, ofreciendo productos con los más altos estándares de calidad, demostrando alto compromiso durante todo el proceso que vivencie tanto el cliente interno

como el externo de la organización ya que de esa relación emergerá la experiencia.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcides, J. & Merino, M. (2011). Comunicación experiencial y sensorial: algunos ejemplos de aplicación. *Harward Deusto Business Review*, 198, 62-79.
- Arnold, M. J. & Reynolds, K. E. (2003). Hedonic Shopping Motivations. *Journal of Retailing*, 79(2), 77-95.
- Barrios, M. (2012). Marketing de la Experiencia: principales conceptos y características. *Palermo Bussiness Review*, 7, 67-89.
- Blanco, E. (2013). Empresas exitosas en entornos complejos. *Revista Debates IESA*, 16(1), 42-46.
- Cantero, J. (2016). *Sin estilon hay paraíso para el marketing experiencial*. Recuperado de: <https://josecantero.com/category/campanas-de-marketing-experiencial/>
- Carbone, L. P. & Haeckel, S. H. (1994). Engineering Customer Experiences. *Marketing Management*, 3(3), 8-19.
- Caridad, M., Castellano, M. I. & Hernández, M. F. (2015). Marketing experiencial para la promoción del proceso educativo a nivel de pregrado: un estudio de dos universidades privadas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 23(2), 81-95.
- Carù A. & Cova, B. (2003). Revisiting Consumption Experience. *Marketing Theory*, 3(2), 267-286.
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la investigación educativa*. Venezuela: Editorial Ediciones Gráficas.
- Fernández, M. & Moral, M. (2012). Nuevas tendencias del marketing: el marketing experiencial. *Revista Interdisciplinaria Entelequia*, 14, 237-251.
- Frow, P. & Payne, A. (2007). Towards the Perfect customer experience. *Brand Management*, 15(2), 89-101.
- Fuenmayor, A. & Hernández, J. (2013). *Marketing experiencial, una nueva forma de entender el mercadeo para satisfacer a los clientes*. VII Jornada de investigación CICAG de la Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín. Julio, Venezuela.
- García, E., Iriarte, E. & Solís, M. (2012). Turbulencia, incertidumbre y manejo de escenarios: una aproximación en el contexto venezolano. *CI-CAG*, 9(2), 143-153.

- García, K. (2008). *Marketing experiencial: importancia de lograr el contacto y relacionamiento con el cliente*. Caso: Falabella (Tesis de maestría). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas de Lima, Perú.
- Gentile, C., Spiller, N. & Noci, G. (2007). How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components That Co-Create Value with the Customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410.
- Gilmore, J. & Pine II, B. (1997). Beyond goods and services. *Strategy & Leadership*, 25(3), 11-17. <http://dx.doi.org/10.1108/eb054585>
- Gilmore, J. & Pine, J. (2002). Differentiating Hospitality operations via Experiences: Why selling services is not enough. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(3), 87-97.
- Grewal, D., Levy, M. & Kumar, V. (2009). Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Framework. *Journal of Retailing*, 85(1), 1-14.
- Healy, M. J., Beverland, M. B., Oppenwal, H. & Sands, S. (2007). Understanding Retail Experiences - The Case for Ethnography. *International Journal of Market Research*, 49(6), 751-778.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2015). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Hirschman, E. C. and Holbrook, Morris B. (1982). Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods and Propositions. *Journal of Marketing*, 46, 92-101.
- Holbrook, M. & Hirschman, E. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings and Fun. *Journal of Consumer Research*, 9, 132-140.
- Kotler, P. (2010). *Caótica administración y marketing en tiempos de caos*. Colombia: Editorial Norma.
- Lara, M. (2013). *Marketing Experiencial: una nueva tendencia del marketing* (Tesis de maestría). Universidad de Oviedo, España.
- Molero & Villalobos (2013). *Marketing experiencial para la construcción de marca de los minicentros deportivos en el municipio autónomo de Maracaibo* (Tesis de maestra). Universidad Privada Dr. Rafael Bellosillo Chacín, Venezuela.
- Paz, A., Harris, J. & García, J. (2015). Toma de decisiones: reto para crear ventajas competitivas en las distribuidoras de alimentos gourmet. *Desarrollo Gerencial*, 7(2).

- Penfold, M., Vainrub, R. & Dohnert, S. (2009). *Valor alto: cómo enfrentan las empresas venezolanas la adversidad*. Venezuela: Ediciones IESA.
- Pine, J. & Gilmore, J. (1998). *Welcome to the Experience Economy*. Harvard Business Review, July-August, 97-105.
- Pine, J. & Gilmore, J. (1999). *The Experience Economy*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Rivera, H. (2010). Cambio estratégico para entornos turbulentos. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 18(1), 87-117.
- Scire (2013). *Marketing experiencial como ventaja competitiva en restaurantes tipo gourmet de la ciudad de Maracaibo* (Tesis de maestría). Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela.
- Schmitt, B. (2006). *Marketing experiential*. España: Editorial Deusto.
- Schmitt, B. H. (1999). *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, and Relate to Your Company and Brands*. New York: Free Press.
- Schmitt, B. H. (2003). *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*. Hoboken, N.J.: Wiley.
- Thompson, C. J. & Haytko, D. L. (1997). Speaking of Fashion: Consumers' Uses of Fashion Discourses and the Appropriation of Countervailing Cultural Meanings. *Journal of Consumer Research*, 24(2), 15-42.
- Tynan, C. & S. McKechnie (2009). Experience Marketing: A Review and Reassessment. *Journal of Marketing Management*, 25(5/6), 501-17.
- Verhoef, P., Lemon, K., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. (2009). Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management. *Strategies Journal of Retailing*, 85(1), 31-41. <http://dxdoi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001>
- Winsted, K. F. (2000). Service behaviours that lead to satisfied customers. *European Journal of Marketing*, 34(3/4), 399-417.
- Zeithaml, V. & Bitner, M. (2001). *Marketing de Servicios* (2ª ed.). México: Editorial McGraw-Hill.

Como citar este artículo:

García-Cali, E., Girón-Colina, F. & Rodríguez Rojas, A. (2017). Proveedores de experiencia como factores clave para organizaciones de software en entornos complejos; *Marketing y Competitividad en las Organizaciones. Enfoques y Perspectivas*. Barranquilla-Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. 83-113.

Stakeholders y marketing social:

Una propuesta de coparticipación solidaria¹

*Stakeholders and Social Marketing:
a proposal for partnership*

JORGE ISAAC LECHUGA-CARDOZO

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia
<https://orcid.org/0000-0002-0999-5468>
jlechuga2@unisimonbolivar.edu.co

ANA MARÍA CAZALLO-ANTÚNEZ

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia
<https://orcid.org/0000-0003-0219-0891>
ana.cazallo@unisimonbolivar.edu.co

LUIS FERNANDO LANDÁZURY-VILLALBA

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia
<https://orcid.org/0000-0003-1190-4171>
llandazury@unisimonbolivar.edu.co

RESUMEN

El presente artículo es producto de una investigación, cuyo objetivo consistió en describir la relación entre *stakeholders* y *marketing* social en las organizaciones. Metodológicamente se fundamenta en un enfoque cualitativo, con diseño no experimental de campo y diseño transversal de tipo exploratorio, con la técnica de investigación revisión documental. Como resultado se encontró que el *marketing* social y la teoría de los *stakeholders* es una forma de coparticipación solidaria, en el que sector privado, Gobierno y el tercer sector se unen para dar solución a las problemáticas sociales de sus implicados. Por tanto, se concluye que se deben realizar propuestas que cambien o mejoren los modelos o perspectivas empresariales acerca de la relación *marketing* social-*stakeholders* en las compañías, con miras a su sostenibilidad.

Palabras clave: competitividad, creación de valor, expectativas, *marketing* social, *stakeholder*, JEL: M31, M14, M150.

¹ Proyecto de investigación. Estrategia para direccionar las capacidades productivas organizacionales en el Departamento del Atlántico.

ABSTRACT

The present article is the product of an investigation, whose objective was to describe the relationship between stakeholders and social marketing in organizations. Methodologically, it is based on a qualitative approach, with a non-experimental field design and an exploratory cross-sectional design, with the documentary review research technique. As a result, it was found that social marketing and stakeholder theory is a form of joint partnership, in which the private sector, government and the third sector come together to solve the social problems of those involved. Therefore, it is concluded that proposals should be made to change or improve business models or perspectives about the relationship social marketing-stakeholder in companies, with a view to the sustainability of them.

Keywords: Competitiveness, expectations, social marketing, stakeholder, value creation. JEL: M31, M14, M150.

1. INTRODUCCIÓN

En una economía de mercado se exige que las empresas competitivas produzcan bienes y servicios, y se adapten a las necesidades del entorno; se requiere de organizaciones con alta competitividad e innovación, pero esto no puede ser posible sin un marco ético.

De la relación entre la empresa y su entorno hay siempre que gestionar un conflicto permanente entre objetivos, intereses y problemas éticos. Aquí es donde aparece el enfoque *stakeholders* –que establece la base ampliada de la empresa– “un conjunto de apostantes, de depositarios, e interesados en la buena marcha de la organización” (Fernández, 1999, p.65).

Las empresas u organizaciones deben saber cómo mercadear sus ideas sociales con el fin de lanzar al mercado estrategias exitosas que cubran problemáticas sociales, y así generen valor para la misma.

A continuación, se contextualizarán los conceptos y definiciones más relevantes en materia de *marketing* social y *stakeholders* que los autores han desarrollado para la comprensión de su relación y el impacto que tiene en la sociedad la aplicabilidad de estas teorías.

2. ESTADO DEL ARTE Y CONSIDERACIONES SOBRE EL MARKETING SOCIAL

De acuerdo a la Encyclopædia Britannica (2010), el *marketing* socia

emplea los principios y técnicas de *marketing* para promover una causa social, idea o conducta. Esto implica el diseño, implementación, y control de programas destinados a aumentar la aceptabilidad social de una idea o práctica que beneficie a la sociedad. Las ideas sociales pueden tomar la forma de creencias, actitudes y valores, como derechos humanos. Si es de *marketing* social están promoviendo ideas o prácticas sociales, su objetivo final es modificar la conducta. Para llevar a cabo este cambio de comportamiento, el *marketing* social establece objetivos cuantificables, investiga las necesidades de su grupo objetivo, el objetivo de sus “productos” a estos particulares “consumidores”, y comunicar eficazmente sus beneficios. Además, las organizaciones de *marketing* social tienen que ser siempre conscientes de los cambios en su medioambiente y deben ser capaces de adaptarse a ellos.

Aunque algunos han cuestionado la conveniencia de la filosofía de *marketing* en una época de deterioro ambiental, escasez de recursos, el hambre y la pobreza, y los servicios sociales abandonados, numerosas empresas se han dedicado a satisfacer las demandas de los consumidores individuales, así como actuar en interés a largo plazo de los consumidores y la sociedad. Estos dos objetivos de muchas de las compañías de hoy han conducido a una ampliación del concepto de “*marketing*” para convertirse en el “concepto de *marketing* de la sociedad”. El cual hable de la generación de la satisfacción del cliente, mientras que, al mismo tiempo, atienden a los consumidores y el bienestar social a largo plazo. Esos son los conceptos básicos de *marketing* social.

En la práctica de *marketing* social, el *marketing* trata de equilibrar los beneficios de la empresa, la satisfacción de los consumidores y el interés público en sus políticas de *marketing*. Muchas empresas han logrado el éxito en la adopción del *marketing* de la sociedad. Dos ejemplos importantes son The Body Shop International PLC, con sede en Inglaterra, y Ben & Jerry's Homemade Inc., que produce helados, y se basa en Vermont. Cosméticos Body Shop y productos de higiene personal, basado en ingredientes naturales, se venden en envases reciclados. Los productos están formulados sin ensayos con animales, y un porcentaje de las ganancias de cada año es donada a grupos de derechos de los

animales, refugios de desamparados, Amnesty International, grupos de conservación de los bosques y otras causas sociales. Ben & Jerry's dona un porcentaje de sus ganancias para ayudar a aliviar problemas sociales y ambientales. El concepto corporativo de la compañía se centra en el "capitalismo de cuidado", que implica el producto, así como las misiones sociales y económicas.

El *marketing* ha tenido muchos otros beneficios positivos para los individuos y la sociedad. Ha ayudado a acelerar el desarrollo económico y crear nuevos puestos de trabajo. También ha contribuido a los avances tecnológicos y a enfocarse en las opciones de consumo.

Según Pérez (2004):

El marketing social es una disciplina de las Ciencias Sociales y Económico-administrativas que estudia e incide en los procesos de intercambio en beneficio de las partes involucradas y de la sociedad en general: este intercambio se presenta entre el agente de cambio, quien identifica el problema social, estudia la población objetivo y detecta sus necesidades para diseñar, planear, administrar e implementar de manera solidaria y coparticipativa los programas sociales, en beneficio de la persona afectada y de la sociedad en general. (p.3).

En esta definición se manejan palabras clave del *marketing* social como: agente de cambio social o empresa responsable del programa social, población objetivo o población a la que se le dirige el producto social y como ente natural el proceso de intercambio en beneficio de las partes involucradas y de la sociedad en general. En esta definición se menciona la palabra solidaria y coparticipativa de todos los grupos de interés o *Stakeholders* en los programas sociales. ¿Quiénes conforman los *Stakeholders* en *marketing* social? Los clientes o población objetivo, los fundadores y junta de gobierno del agente de cambio (ONG o Entidad Gubernamental), los empleados, proveedores, el sector Gobierno, el sector privado, el tercer sector, el voluntariado, los donadores, grupo de opositores, grupo de personas neutrales y la sociedad en general.

Esta definición proporciona varios elementos para la reflexión y el análisis. Rangun y Karim (1991) argumentaron que el *marketing* social

implica el cambio de actitudes, creencias y comportamiento de los individuos o de las organizaciones en beneficio de la sociedad y que la transformación social debe ser el propósito fundamental de toda la campaña de esta índole. Por otra parte, la definición de Kotler y Zaltman (1971) genera confusión, ya que la práctica del *marketing* social puede quedar limitada a las dependencias gubernamentales y a las organizaciones no lucrativas, situación que no es del todo cierta, ya que el sector privado puede implementar el *marketing* social bajo el esquema de *marketing* de causas sociales, es decir, encontrar alguna problemática social y liderar el programa necesario que atienda a las necesidades detectadas con anticipación en beneficio de la comunidad.

Kotler y Roberto (1989) publicaron el libro *Marketing social*, y en cuanto a la frase: aceptar ideas sociales, llegaron a la conclusión de que no era suficiente, ya que el *marketing* social involucraba también otros factores además de las ideas, como actitudes, creencias y comportamientos.

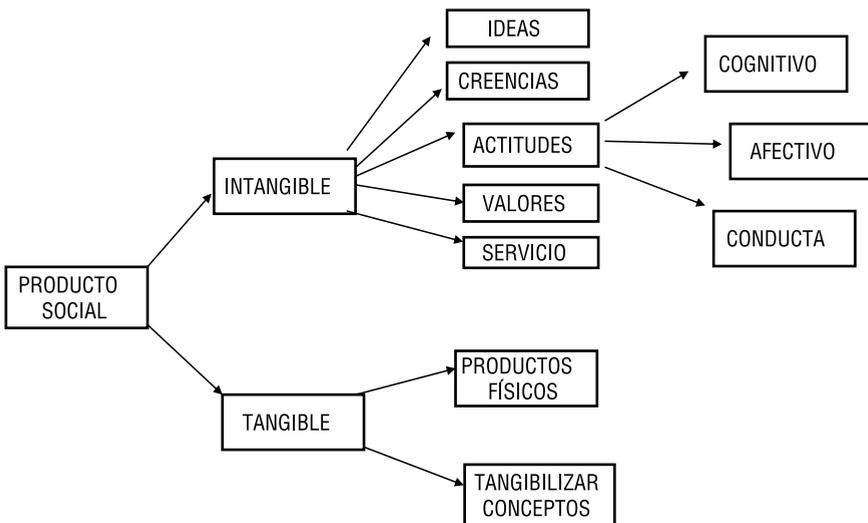


Ilustración 1. Producto social

Fuente: Adaptación de Kotler, P. & Roberto, E. (1992), p30.

Pérez (2004), en su libro de *Marketing social*, comparte el esquema de producto social conformado por una parte intangible y otra tangible,

siendo esencial modificar ideas, creencias, actitudes, comportamientos y valores, de una persona o de un grupo de personas en beneficio de ellos mismos y de la comunidad.

Por otro lado, está el concepto de *marketing* de causas sociales, que afirma Pérez, ha sido un medio de coparticipación del sector privado en diversos programas sociales dirigidos al bienestar de la sociedad en general. Esta coparticipación se ha visto integrada por el esfuerzo del sector gubernamental, las organizaciones de la sociedad civil o las organizaciones no gubernamentales, así como por empresas del sector privado.

Por lo general, se trata de una coparticipación de dos entidades, la cual beneficia a un tercero, es decir, el sector privado y las OSC u ONG con programas dirigidos al mejoramiento de las condiciones de vida de la población afectada. Difiere del concepto de *marketing* social en que el de causas se interpreta como la intervención del sector privado en la solución de diferentes problemas sociales, pero sin descuidar su actividad principal de comercio y de lucro.

En este orden de ideas es claro que para desarrollar un programa social, debe conocerse de primera mano a los implicados directa o indirectamente por las actividades a desarrollar, a quienes los expertos llaman *stakeholders* o grupos de interés. Por su parte, Jiménez (2002) considera que el enfoque de *stakeholders* se presenta como el modelo de la administración de la sociedad moderna, y es el resultado de una teorización de las relaciones organización-entorno basada en una representación del actor organizacional.

Este enfoque acepta tres premisas fundamentales como modelo de administración: 1. La organización está amenazada por la tensión continua entre fuerzas de apoyo y de resistencia originadas en otros actores organizacionales que constituyen su entorno; 2. El grado de influencia de los *stakeholders* depende de la acumulación de tres atributos (poder, legitimidad y necesidad apremiante) que siempre están cambiando y que

son los fenómenos construidos socialmente por los administradores o la alta dirección de la firma, y 3. La estrategia organizacional es el resultado del colectivo del conjunto de fuerzas ejercidas por la totalidad de grupos de *stakeholders*, que buscan la satisfacción de sus objetivos e intereses (Carson, 1993). Por ello, la validez del plan estratégico organizacional depende de las suposiciones sobre los tipos de *stakeholders* identificados y sobre las acciones realizadas durante el período de planificación e implementación de la estrategia (Frost, 1995).

Dice Frost que la visión de *stakeholders* es simplemente una más realista descripción de cómo las compañías realmente trabajan. Los directivos tienen que poner principal atención, del curso, para sus estados financieros trimestrales y anuales. Para producir resultados consistentes los directivos tienen que estar concentrados en producir productos de alta calidad e innovación para sus clientes, atrayendo y reteniendo empleados talentosos, y cumplir con una multitud de complejas relaciones con el Gobierno. Como una cuestión práctica los administradores dirigen sus energías hacia todos los *stakeholders* y no solo a los propietarios.

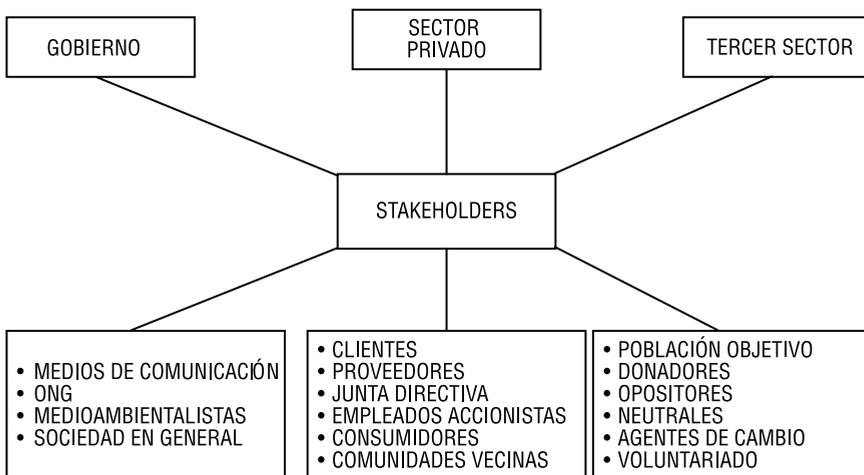


Ilustración 2. Stakeholders

Fuente: Elaboración propia (2016)

2.1. Definición de los Stakeholders

El término *stakeholders* se refiere a las personas y grupos que afectan o son afectados, por las decisiones, políticas y operaciones de una organización (Freeman, 1984). Según Jiménez (2002) la palabra *stake*, en este contexto, significa un interés en –o exigir sobre– una empresa. El término *stakeholder* no es lo mismo que *stockholder*, si bien suena similar. *stockholder*, –individuos u organizaciones que comparten la propiedad de las acciones de una compañía– son uno o varios tipos de *stakeholders*.

Las organizaciones empresariales se encuentran interrelacionadas en redes envolviendo muchos participantes. Cada uno de estos participantes tiene una relación con la compañía, basada en continuas interacciones. Cada uno de ellos comparte, para algún grado, una mezcla de riesgos y recompensas de las actividades de la empresa. Y cada una tiene algún tipo de exigencia sobre los recursos de la firma y la atención basada en las leyes, derechos morales o en ambos. El número de estos *stakeholders* y la variedad de sus intereses pueden ser muchos, haciendo que las decisiones de una compañía sean muy complejas. (pp.205-206)

Lawrence & Weber (2005) afirman: Los directivos toman buenas decisiones cuando ellos ponen atención a los efectos de sus decisiones sobre sus *stakeholders*, como los efectos de los *stakeholders* sobre la compañía. Desde un punto positivo, las relaciones fuertes entre una corporación y sus *stakeholders* es una ventaja que adhiere valor. Desde una posición negativa, algunas compañías desatienden los intereses de sus *stakeholders*.

Como fuera de la creencia de que los *stakeholders* están equivocados o fuera de la equivocada noción que un infeliz cliente, empleados, o regulador no importa. Semejante actitud generalmente demuestra costosas implicaciones para la compañía. Hoy, por ejemplo, las compañías saben que ellas no pueden colocar una oficina o una fábrica en una comunidad que protesta fuertemente. Ellos también saben que hacer un producto que es percibido como peligroso, invita al pleito y pone en peligro la participación de mercado (p.7).

Para Daniels, Radebaugh & Sullivan (2002)

Los *stakeholders* son individuos o grupos que son beneficiados o afectados por las acciones de la organización. Los *stakeholders* de las empresas incluyen: los socios, empleados, clientes, consumidores, proveedores, y comunidades donde la empresa tiene operación. En términos cortos, los objetivos de estos grupos entran en conflicto: Los socios, quieren ventas adicionales y que se incremente la productividad para que incrementen sus dividendos. Los empleados, quieren compensaciones adicionales, mejores condiciones de trabajo, y seguridad en el trabajo. Los clientes, quieren precios bajos. Los vendedores precios altos, y las organizaciones no gubernamentales (ONG) intentan querer incrementar los impuestos a las empresas que no tienen un comportamiento socialmente responsable. (p.127)

El término fue utilizado por primera vez por R. E. Freeman (1984) en su obra: *Strategic Management: A Stakeholder Approach* para referirse a quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa. Estos grupos o individuos son los públicos interesados (*stakeholders*), que según Freeman deben ser considerados como un elemento esencial en la planeación estratégica de negocios.

A los *stakeholders* también se les conoce como *multistakeholders* o *constituenties*, por la similitud que existe en los ciudadanos con respecto a los asuntos del Estado, sugiriendo que las organizaciones deben ser responsables por otros grupos, además de los propietarios, por todos aquellos grupos, organizaciones, empresas, que tienen interés en una empresa u organización, dado que son los empleados, los clientes, los proveedores de bienes y servicios, los proveedores de capital, la comunidad, y la sociedad.

Los *stakeholders* son individuos o grupos con una multiplicidad de intereses, expectativas y demandas que una empresa debe proporcionar y proyectar a la comunidad. Para ello las empresas deben establecer la sensibilización y la comunicación con sus *stakeholders*, para el desarrollo sostenible de los canales de monitoreo para identificar las necesidades y demandas que la empresa debe satisfacer permanentemente.

Las empresas y sus *stakeholders* juegan un papel muy importante para liderar un futuro mejor exclusivamente en los niveles más altos de la gerencia y en la dirección de las grandes empresas con la necesidad de promover un desarrollo sostenible y el reconocimiento de la sociedad.

Un buen liderazgo se puede identificar no solo dentro de la empresa sino también en el entorno externo con cada uno de sus *stakeholders*. Todos no tendrán el mismo poder de negociación, pero a nadie debe sorprender un efecto directo en la empresa. Si analizamos desde una concepción amplia y plural, el liderazgo se puede ejercer en diversas formas tanto en una posición formal e informal.

La teoría de los *stakeholders* es un enfoque integrador que vinculan el cumplimiento de las obligaciones económicas, legales, éticas y sociales de la empresa tanto con sus accionistas, como con los empleados, clientes, comunidades locales, organizaciones medioambientales, proveedores y distribuidores (Freeman, 1984, pp.16-19).

2.2. Stakeholders de la empresa

Para Ranchhod, Tinson & Gauzente (2004) los *stakeholders* de la empresa pueden ser: accionistas, asociaciones empresariales, industriales o profesionales, clientes, competidores, comunidades donde la empresa tiene operaciones, asociaciones vecinales, dueños, empleados, Gobierno nacional, Gobiernos locales, Gobiernos provinciales, inversores, ONG, proveedores/vendedores a la empresa, sindicatos, y familia. Todos estos *stakeholders* sacan beneficios o sufren daños como resultado de las acciones de la misma empresa.

Junta Directiva: Uno podría argumentar que este es el único más influyente grupo de *stakeholders* de una organización. Los miembros de la junta directiva son una mezcla de internos y externos *stakeholders*. De acuerdo al marco de la Organization for Economic Cooperation and Development, OECD, (1997), los miembros de la Junta necesitan actuar completamente sobre bases informadas, con cuidado y diligencia, en los

mejores intereses de la organización y los *shareholders*. Esta también afirma que la junta debe asegurar la conformidad con las leyes aplicables y tener en cuenta los intereses de los *stakeholders*.

La Junta es también responsable por contratar ejecutivos claves marcando sus niveles de remuneración. Indudablemente, esta da a la Junta una gran investidura. Allí están también argumentos que el gerente general (CEO) puede tener un nivel desproporcionado de poder en comparación con otros miembros de la Junta (Pettigrew y McNulty, 1995), aunque el nivel de poder puede ser relacionado a las circunstancias particulares. Un reciente estudio (Stiles, 2001), halló que la estrategia es típicamente desarrollada por los directivos en las unidades de negocio (Bower, 1970; Burgelman, 1983, 1991). La Junta entonces está en gran medida comprometida por marcar los parámetros estratégicos dentro de los cuales la actividad estratégica puede tomar lugar.

Organizaciones No Gubernamentales: Para las organizaciones orientadas más a la rentabilidad, las organizaciones no gubernamentales (ONG) tienen una real fuerza para ser consideradas y son claves *stakeholders*, ya que casi siempre determinan el éxito o fracaso de las estrategias particulares adoptadas por una organización. Ejemplos de estas son las presiones puestas sobre las organizaciones por grupos proyeccionistas del entorno como lo son Greenpeace y Amigos del planeta y por fundaciones como los Oxfam y grupos cristianos, quienes como las organizaciones, juegan un rol clave en poner los temas de responsabilidad social empresarial sobre la agenda de las organizaciones envueltas en actividades enfermas de rentabilidad en algunas esquinas del mundo.

Las ONG necesitan ser consideradas como serios *stakeholders* cuando las empresas desarrollan y ejecutan estrategias de *marketing*, ya que la publicidad adversa por parte de estas no va únicamente a dañar la imagen de la corporación, sino también a deteriorar futuras inversiones y clientes.

Clientes: Los consumidores son la circulación de vida de cualquier organización. Las organizaciones no únicamente tienen que ser receptivas

a sus necesidades y gustos, sino también entenderlos. Los clientes como *stakeholders* tienen una poderosa posición para aceptar o rechazar las ofertas de una organización. Ese puede ser el pretexto para que las organizaciones gasten vastas cantidades de dinero para engatusar y persuadir a sus grupos de *stakeholders* para que compren sus productos. Los clientes son casi siempre atraídos a la organización con una imagen del producto y que estos pueden ofrecerlos de calidad, y de larga duración. Crecientemente los clientes también están perdidamente conectados a las ONG y en muchas maneras pueden ser directas estrategias organizacionales hacia los sonados procesos ambientales y desarrollo de productos amistosos con el ambiente.

Las organizaciones deben maximizar la equidad de los clientes por direccionamiento de sus tres claves conductores:

- Equidad de valor. Esto cubre aspectos del objetivo del cliente de valoración de la marca, basada en las percepciones del valor del proceso de intercambio.
- Equidad de marca. Esta es subjetiva del cliente e intangible valoración de la marca por encima y más allá de su valor objetivamente percibido.
- Equidad de retención. Esta es una medición de la tendencia de los clientes para apropiarse de la marca por encima y más allá de su subjetiva valoración.

Proveedores: Los proveedores generalmente tienen una relación simbólica con la organización. Ellos son los mayores *stakeholders* pues ayudan en los procesos de producción para suplir los componentes del sistema. La manera en la cual un proveedor puede afectar el bienestar de la organización depende de su poder (Porter, 1985). Los proveedores pueden influir en los costos de producción; si en el mercado hay unos pocos proveedores, entonces ellos pueden ser poderosos si los productos provistos son necesarios para la producción. Ellos pueden incluso manejar un poder considerable. Para más organizaciones, los proveedores son un grupo complejo de *stakeholders*.

Algunos pueden llevar una gran fuente de poder, donde otros pueden ser menos poderosos. Una rápida vista de los proveedores muestra las complejidades. Por ejemplo, una fábrica de ropa está casi siempre dependiente de las compañías de electricidad, las compañías de agua, los proveedores de maquinaria, los fabricantes de textiles, las compañías de empaque, los diseñadores, los fabricantes de hilo, los proveedores de gas, las flotas de vehículos, los proveedores de computadores y los diseñadores robots y proveedores.

Cuando se considera la palabra proveedor para una organización, nosotros usualmente significamos como un rango de proveedores con diferentes *inputs* o entradas en los procesos de la organización. Una organización es también dependiente de las agencias de la competencia con sus marcas y estrategias de competencia. Las organizaciones hoy están casi siempre en redes de alianzas, y los proveedores son entonces parte de estas redes y valores agregados. Como *stakeholders* los proveedores valoran estas redes, ellos velan por largos términos y relaciones estables.

Empleados: Los empleados son importantes *stakeholders* en cualquier organización. Están conformados de individuos que han hecho un contrato para trabajar para una organización particular y para disponer su tiempo y capacidades para que sean retornados, por beneficios monetarios y satisfacción. Los empleados son raramente homogéneos y cada organización requiere un grado de habilidades para que adhieran valor (Doyle, 2000). Una mezcla de bienes de talentos claves es vital para una organización frente a sus competidores. Ranchhod, Tinson & Gauzente (2004) adhieren que los empleados también hacen parte de la junta directiva en muchas compañías en Europa.

Sus roles van desde la administración hasta el soporte secretarial, es decir, abarca desde el trabajo de más alto nivel hasta el trabajo de más bajo nivel. Cada operación se enmarca dentro de una compleja red de relaciones, no obstante si se logra disponer de una particular o única red de interacciones se crea ventaja competitiva para la organización.

Las particulares redes de interacciones distinguen a cada organización y estas casi siempre defienden las exposiciones públicas de sus sistemas de trabajo. En muchos casos los empleados son también *shareholders* dentro de la organización por designación o por opción. En cada caso (como accionistas) los empleados van a estar velando por largos términos de crecimiento en sus acciones. Como colaboradores ellos también juegan un importante rol en la determinación del potencial de crecimiento o declive. Esto demuestra que los empleados son un importante pero complejo grupo de *stakeholders*.

Los Accionistas: Los accionistas son casi siempre los clave *stakeholders* dentro de una organización; ellos son las instituciones e individuos que actualmente arriesgan sus fondos para soportarse. El *holding* de acciones varía los intereses, como hacer sus metas e inversiones. En casi todos los países la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), los básicos derechos de los accionistas incluyen los derechos a: Métodos seguros de propiedad, convenir o transferir acciones, obtener información relevante de la empresa sobre una oportuna y regular base, participar y votar en reuniones generales de accionistas, elegir miembros de la junta directiva y compartir las utilidades de la empresa.

Como *stakeholders* ellos están generalmente quietos si los retornos de sus inversiones son razonables. Doyle (2000) argumenta que los accionistas valoran el principio en que los negocios trabajan para maximizar los retornos sobre sus inversiones generando bienestar a todos los *stakeholders*. El más poderoso grupo de *stakeholders* en una organización, son los accionistas que están incrementando el movimiento de su capital dentro de un entorno global. Ellos pueden ser inconstantes y velar por carreras cortas de crecimiento equitativo dentro de la organización. Por esta razón, las comunicaciones con los accionistas son una importante parte de las estrategias de *marketing* de las organizaciones.

La Comunidad: Las comunidades son generalmente *stakeholders* afectados por el impacto económico de las organizaciones dentro de sus localidades. En muchos casos también erjudican el entorno en sus

vecindades.

2.3. Stakeholders en programas sociales

Para Pérez (2004) los implicados en los programas sociales son: La población objetivo, el agente de cambio, el voluntariado, neutrales, opositores, gobierno, sector privado, donadores, complementador, y apoyo internacional.

Población objetivo o Mercado meta: Grupo de personas que presenta la necesidad social y al que se dirigen los esfuerzos de *marketing* con el fin de que adopten la idea social, producto o servicio que subsanara la necesidad; también conocida como población adoptante objetivo.

La satisfacción de la población objetivo o mercado meta es la finalidad de todos los demás submercados que se encuentran coordinados por la gestión administrativa del agente de cambio y la persona física y/o moral responsable del programa social

Agente de cambio: Es la persona física y/o moral responsable del programa social. Todo programa social debe tener de manera explícita el nombre de las instituciones responsables del programa; es importante construir una red de instituciones involucradas de manera directa e indirecta en los programas sociales. Estas instituciones pueden ser sector gubernamental, privado o del tercer sector. El agente de cambio debe ser el ente responsable de la detección de necesidades sociales y su satisfacción con apoyo de recursos proporcionados por diferentes grupos que intervienen en el programa social.

Voluntariado: Conjunto de personas que simpatizan con la idea social y la apoyan de manera directa o indirecta. Se debe identificar con base en variables pictográficas, conductuales, motivacionales, de ubicación geográfica y de beneficios buscados; una vez conocidas estas variables –y en función de sus combinaciones– se puede diseñar el perfil de las personas que apoyan los programas sociales.

Neutrales: Este grupo de personas no está ni en contra ni a favor de las medidas para la solución de las problemáticas sociales, pero puede llegar a convertirse en una organización o grupo de personas que apoye o se oponga a las acciones realizadas.

Opositores: Casi todo programa social presenta de manera evidente uno o varios grupos de personas que están conformadas por organizaciones y personas que están en contra del programa mismo, es por ello que se debe identificar y clasificar este grupo con el objetivo de diseñar las estrategias de mercado encaminadas a hacer de ese grupo un apoyo más.

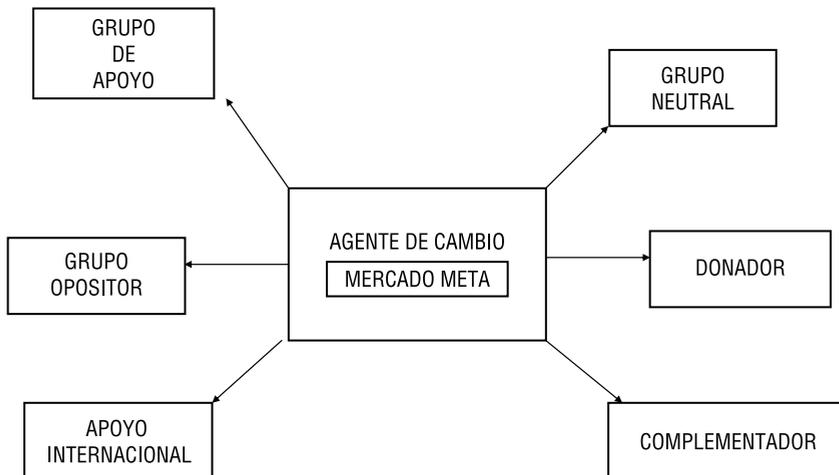


Ilustración 3. Agente de Cambio
Fuente: Pérez (2004), p.158

Gobierno: Entidad política y gubernamental responsable de la implementación de las políticas de bienestar social dentro de una comunidad. Es recomendable realizar alianzas estratégicas con él para que se implementen sanciones o multas encaminadas a modificar conductas antisociales.

Sector privado: Sector conformado por todas las personas físicas y morales que realizan actividades lucrativas dentro de una sociedad de

economía capitalista y libre mercado. Este sector tiene la corresponsabilidad de mejorar el bienestar de sus clientes, ya que ello reditúa en clientes más satisfechos y, quizá, más rentables. Ejemplo de campañas sociales son Agua Oasis de la compañía colombiana Postobón, y la campaña contra el cáncer en niños de la compañía mexicana Danone.

Donadores: Personas físicas y morales que con fines altruistas donan su tiempo, dinero, y recursos para el buen desarrollo de los programas sociales a nivel nacional e internacional. Existe un gran grupo de donadores con intereses personales hacia el apoyo de programas específicos por lo que el agente de cambio tiene que desarrollar las habilidades necesarias para que apoyen de manera regular a las instituciones responsables del programa social.

Complementador: Figura con perfil mercantilista, es decir, persigue los beneficios económicos más que los beneficios para la comunidad; se necesita conocerlo a fondo y clasificarlo en función de las variables utilizadas para la segmentación de la población. Su objetivo está en función de la variable beneficio.

Apoyo internacional: En este nuevo siglo presenciamos una integración mayor de las organizaciones internacionales del quehacer político, económico y social de las naciones. Las mismas buscan el apoyo internacional para dotar de legitimidad a las acciones sociales, gracias a la vigilancia y a la participación de un árbitro neutral. Este árbitro no solo actúa como juez, sino que apoya con todos los recursos necesarios para la implementación de los diversos programas sociales. Es importante clasificar a esas organizaciones con base en su ubicación geográfica, actitud, motivación e intereses que se persiguen con su aportación.

2.4. Creando valor en un entorno dinámico

Esta poderosa y dinámica fuerza rápidamente ha cambiado en expectativas sociales y éticas. La economía global, las políticas globales, el entorno natural y la tecnología establecen el contexto para la interacción de las empresas con sus múltiples *stakeholders*. Esto significa que las

relaciones entre empresa y sociedad están continuamente cambiando en nuevas y casi siempre impredecibles maneras.

Entorno, personas y organizaciones cambian; inevitablemente, nuevas temáticas van a evolucionar y cambiar la dirección para el manejo de nuevas soluciones. Para ser eficientes, las empresas deben conocer las expectativas racionales de sus *stakeholders* y la sociedad en general. El éxito de las empresas podrá ser en la medida en que se integren sus objetivos sociales y económicos. El propósito de la empresa no está simplemente en generar ingresos, sino en crear valor para sus *stakeholders*. Recientemente el éxito de los negocios es juzgado no simplemente por su comportamiento financiero, sino por la forma como beneficia los intereses sociales.

Integrar la estrategia de *marketing* social con la teoría de *stakeholders* resultará entonces, en una estrategia global para crear valor desde fuera hacia dentro de las organizaciones, en línea al objetivo final de toda corporación que es generar bienestar a todos sus implicados; el *marketing* social permitirá reducir esfuerzos al integrarse con la estrategia que se gestó en la empresa.

3. MÉTODO

El enfoque de la presente investigación es cualitativo, ya que la técnica que se utiliza para la recolección de datos es la revisión documental, que ayudará a recopilar información, que como bien dicen Taylor y Bogdan (1986) es aquella que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable.

El tipo de investigación aplicada a este proyecto es no-experimental pues permite plantear más hipótesis alternativas que se ajusten a los datos, se recopila información a través del análisis de fuentes secundarias. El alcance establecido es el descriptivo, puesto que pretende especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.

Esta investigación es de carácter exploratorio, y de diseño no experimental transversal y aplicada, ya que la exploración permitirá obtener nuevos datos que pueden conducir a formular con mayor precisión las conclusiones de investigación

3.1. Instrumentos

Para la exploración de literatura que permite contar con el constructo teórico-conceptual referente a los *stakeholders* y *marketing* social, se acude a la técnica de revisión documental en fuentes secundarias científicas y plataformas de información fidedigna (Rojas, 2011). Para el desarrollo del capítulo se consultaron 28 fuentes que incluyen libros y artículos científicos relacionados con las líneas de investigación y como instrumento se establece una rúbrica de ideas y argumentos que fueron interpretados desde la perspectiva analítica y crítica respecto a la información secundaria recuperada.

3.2. Procedimiento

Para entender el problema se realiza una recopilación de fuentes secundarias principalmente de bases de datos científicas. También se tienen en cuenta artículos especializados y otras publicaciones que ayudan a obtener información fidedigna. Para la construcción del marco de referencia se inicia con la definición de los conceptos principales. Interpretadas las ideas referentes y configurados los fundamentos teóricos de *stakeholders* y *marketing* social, se analiza la relación entre ambos conceptos, describiendo de esta forma el estado del arte del conocimiento en este componente de las ciencias administrativas.

Una vez compilada la información se construye el documento, luego se levanta la información a través de un compendio de la relación *Stakeholders-Marketing* Social. De modo que recolectada la información secundaria se registra a través de Microsoft Word y se expresa a través de ilustraciones. Finalmente, se realizan las recomendaciones y conclusiones a la luz de los objetivos trazados.

4. RESULTADOS, DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

Los *stakeholders* son todos aquellos actores que son impactados directa o indirectamente por las actividades de la organización; pueden ser entre otros: clientes, consumidores, proveedores, empleados, accionistas, comunidades vecinas, ONG, gobierno, sociedad en general.

La teoría de los *stakeholders* propone que estos exigen un interés sobre la compañía, por ello los directivos están en el deber de atender todas las expectativas en las decisiones gerenciales, pues estas entran en choque al ejercer presiones internas y externas para el cumplimiento de los intereses de los subgrupos en cuestión, repercutiendo en su competitividad.

El *marketing* social es el diseño, implementación y control de programas, dirigidos a incitar la aceptación de ideas sociales, mediante la mezcla de *marketing*. Es en resumidas cuentas, la búsqueda del bienestar social, la satisfacción del cliente y la atención a los consumidores vista desde una misma perspectiva.

La creación de valor es entonces producto de la aplicación de estos dos conceptos en el quehacer de las organizaciones que le permitirán adaptarse al medio cada vez más competitivo, estrategias que redundarán no solo en el bienestar de la empresa, sino que tendrán un impacto positivo en la sociedad en general.

5. REFERENCIAS

- Berry, L. L. & Lush, R. F. (2000). La evaluación estratégica y de explotación en el gobierno de la empresa. *Harvard Deusto Business Review*, 94, 34-46.
- Bower, J. (1970). *Managing the Resource Allocation Process*. Homewood, IL: Irwin.
- Burgelman, R. (1983). Corporate Entrepreneurship and Strategy Management: Insights from a proces Study. *Managaent Science*, 29(12), 239-262.

- Burgelman, R. A. (1983). Intraorganizational Ecology of Strategy Making and Organizational, Adaption: Theory and Field Research. *Organizational Science*, 2, 239-262.
- Burgelman, R. (1991). Intraorganizational Ecology of Strategy Making and Organizational, Adaption: Theory and Field Research. *Organizational Science*, 2, 239-262.
- Calderón, N. (2006). *Stakeholders*. Recuperado en: <http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/stakeholdersciudadanosestado.htm#mas-autor>
- Carroll, A. B. (1989). Business and society: Ethics and stakeholder management. Cincinnati: South-Western.
- Carson, T. (1993). Does the stakeholder theory constitute a new kind of the theory of social responsibility? *Business Ethics Quarterly*, 3(2), 170-176.
- Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.
- Collins, J. y Porras, J. (1994). *Built to last*. New York: Harper.
- Daniels, J., Radebaugh, L. & Sullivan, D. (2002). *Globalization and business*. Upper Saddle River. NJ: Prentice-Hall - Pearson Education, pp.126-144.
- Doyle, P. (2000). Value – Based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholders Value. Chichester: John Wiley & Sons.
- Encyclopedia Britannica. (2010). *Marketing*. Recuperado de: from Encyclopedia Britannica Online: <http://search.eb.com/eb/article-27286>
- Evan, W. M. & Freeman, R. E. (1988). A stakeholder theory of the modern corporation: Kantian capitalism. In T. L. Beauchamp & N. Bowie (Eds.). *Ethical theory and business Englewood Cliffs*. New York: Prentice-Hall, pp.75-84.
- Fernández, J. (1999). *Hacia una ética del marketing*. En: Roa, J. *Ética del Marketing*. Madrid: Unión Editorial, pp.31-96.
- Freeman, R. E. (1999). Response: Divergent Stakeholder Theory. *Academy of Management Review*, 24(2), 233-236.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Marsfield, MA: Pitman.
- Friedman, M. (1970). *The social responsibility of business is to increase its profits*. New York: *Times Magazine*, September 13.

- Frost, F. (1995). The use of stakeholder analysis to understand ethical and moral issues in the primary resource sector. *Journal of business Ethics*, 14, 653-661.
- Isaacs, W. (1999). *Dialogue: The Art of Thinking Together*. New York: Doubleday.
- Jiménez, A. (2002). *Stakeholders una forma innovadora de gobernabilidad de empresa: Análisis de un caso colombiano*. Bogotá: Uniandes, pp.29-32 - 203-205.
- Kotler, P. & Roberto, E. (1989). *Marketing social*. Madrid: Ed. Díaz de Santos.
- Kotler, P. & Roberto, E. (1992). *Marketing social. Estrategias para cambiar la conducta pública*. Madrid: Díaz de Santos.
- Kotler, P. & Zaltman, G. (1971). Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing*, 35, 3-12.
- Lawrence, A. & Weber, J. (2005). *Business and society: stakeholders, ethics, public policy*. Boston, Mass: McGraw-Hill, pp.5-18.
- Lechuga, J. & Mejía, C. (2009). *Estado de conocimiento que tienen las empresas barranquilleras sobre sus grupos de interés* (Manuscrito en preparación).
- Lorca, P. (2004). *La creación de valor en la empresa y los stakeholders*. Harvard Deusto Finanzas & Contabilidad. Recuperado de la base de datos ebrary.
- Mitchell, R., Agle, B. & Wood, D. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
- Organization for Economic Cooperation and Development OECD (1997). *Principles of Corporate Governance*. Paris: OECF. <http://www.oecd.org>.
- Pérez, L. A. (2004). *Marketing social, teoría y práctica*. México: Pearson Prentice-Hall, pp. 3-5.
- Pettigrew, A. M. & McNulty, T. (1995). Power and Influence in and Around the Boardroom. *Human Relations*, 48(8), 845-873.
- Porter, M. (1985). *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press (Republished with a new introduction, 1998).

- Preston, L. E. (1990). Stakeholder management and corporate performance. *Journal of Behavioral Economics*, 19(4), 361-375.
- Ranchhod, A., Tinson, J. & Gauzente, C. (2004). *Marketing strategies: A Twenty-first Century Approach*. Harlow, England; New York: FT. Prentice-Hall, pp.50-70.
- Rangun, V., & Karim, S. (1991). Teaching note: Focusing the concept of social marketing. Cambridge, MA: Harvard Business School.
- Rojas, L. (2011). Elementos para el diseño de técnicas de investigación: Una propuesta de definiciones y procedimientos en la investigación científica. En *Tiempo de Educar*, 12(24), 277-297.
- Stiles, P. (2001). The Impact of the board on Strategy: An emperical Examination. *Journal of Managment Studies*, 38(5), 603-768.
- Taylor, S. & Bogdan, R. (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de la investigación*. Buenos Aires: Paidós.

Como citar este artículo:

Lechuga-Cardozo, J., Cazallo-Antúñez, A. & Landázury-Villalba, L. (2017). *Stakeholders y marketing social: Una propuesta de coparticipación solidaria; Marketing y Competitividad en las Organizaciones. Enfoques y Perspectivas*. Barranquilla-Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. 115-137.

Marketing social en los programas de resocialización

de los centros penitenciarios¹

Social marketing in the programs of resociation of the penitentiary centers

NAIR CANTILLO-CAMPO

Universidad de La Guajira, Maicao-Colombia
<https://orcid.org/0000-0001-5550-938X>
ncantillo@uniguajira.edu.co

CARLOS PEDRAZA-REYES

Universidad de La Guajira, Maicao-Colombia
<https://orcid.org/0000-0002-3168-6864>
cjuliop@uniguajira.edu.co

FREDYS PADILLA-GONZÁLEZ

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - Colombia
<https://orcid.org/0000-0002-9927-1585>
fredys.padilla@unad.edu.co

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue analizar el *marketing* social en los procesos de resocialización de los centros penitenciarios colombo-venezolanos. Metodológicamente, la población para Venezuela fue de 93 entrevistas, mientras en Colombia de 80; en cuanto al método y técnicas se utilizó la observación mediante encuestas y un cuestionario de 17 ítems alternativas de respuestas múltiples, previa validación de 5 expertos. La confiabilidad se obtuvo aplicando la fórmula de Alpha Cronbach arrojando un valor 0,93 de fiabilidad. Los resultados que se obtuvieron aportaron que en Venezuela como en Colombia el mercadeo social es imperceptible por estas instituciones, pues existían debilidades en su implementación; de igual manera se evidenció que no hay participación de los miembros de los centros en programas sociales generando encuentros comunitarios. Además, no se contempla en el presupuesto desarrollo de las actividades sociales, conllevando a poca consolidación de los programas de índole social manejada por los referidos centros. A las con-

¹ Proyecto de investigación. *Marketing* social para el fortalecimiento de los programas de resocialización en los centros penitenciarios colombo-venezolanos.

clusiones que llegaron fue que en los centros penitenciarios no se participa en los programas sociales dirigidos a la resocialización de los reclusos.

Palabras clave: *marketing*, *marketing* social, resocialización, centros penitenciarios, JEL: M3, M30.

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the social marketing to the processes of resocialization in prison examining. The population of study for Venezuela was 93 interviews and Colombia of 80 interviews in prisons. To obtain the data corresponding to the goals, developed a questionnaire consisting of 17 items with a single type of alternative answers, which were validated by experts, determining the reliability by the method Alpha Cronbach throwing a value 0.93. The results provided that both in Venezuela as Colombia was found that social marketing is imperceptible by these institutions, because there are weaknesses in the implementation of the same, similarly showed that there is no participation of the members of these centres in social programs generate community meetings, also is not considered the budget for the development of this type of social activity and there is little consolidation of programs managed by the same social in nature.

Key words: marketing, social marketing, resocialization, penitentiary center, JEL: M3; M30.

1. INTRODUCCIÓN

Los diferentes tipos de delitos que se presentan gracias a la descomposición social que se muestra en el mundo, sobre todo en los países en vía de desarrollo como en los emergentes, ha ocasionado en las organizaciones que hacen referencia a los centros penitenciarios un problema cada vez más difícil de solucionar, porque en ellos se encuentran diferentes tipos de conflictos, como los sociales, culturales, de hacinamiento y uno de gran trascendencia, la resocialización.

Lo anterior expuesto ha llevado a los autores a identificar la problemática y las fallas sistemáticas de los sistemas que se aplican en estos centros, y de esta forma ayudar a implementar políticas que logren el mejoramiento y convivencia en estas penitenciarías. Es así como el *marketing* social se ha convertido en una herramienta fundamental para que las organizaciones conozcan las necesidades de sus clientes y puedan satisfacerla de la mejor manera, con productos o servicios que les permita integrar a los grupos de interés para mejorar la calidad de vida de sus clientes potenciales (reclusos) y que a la vez se vea reflejado en la sociedad.

Por lo anterior expuesto se puede apreciar, que a pesar de la amplitud del *marketing* social como herramienta de cambio social, quedan muy pocos ejemplos de programas de cambio social sostenibles verdaderamente exitosos (Langford y Panter-Brick, 2013). En la misma temática, Andreasen (2006), menciona que el *marketing* social se adapta a las tecnologías de *marketing* comercial para programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario del público, cuyo objetivo es mejorar el bienestar personal y de la sociedad.

De acuerdo con los autores, ayudan a reforzar la falta de compromiso en los temas sociales por parte de las organizaciones y la necesidad de utilizar diversas herramientas para la consecución de los cambios comportamentales que es el fin de los proyectos sociales. Es importante señalar, que en el proceso de revisión no se encontraron estudios relacionados con el tema referente al *marketing* social desarrollados por los medios de comunicación impresos en Venezuela, por lo que la investigación se sustentó a través de estudios realizados en Colombia, España y el país Vasco, por lo que la presente investigación es novedosa y servirá como punto de partida para futuras investigaciones en los diferentes departamentos de Colombia que aducen de esta necesidad por las diferentes problemáticas sociales que se presentan en cada centro en particular y lo mismo para la nación venezolana.

2. ESTADO DEL ARTE

Diversos autores han estudiado acerca del tema de *marketing* social los cuales permiten la ubicación del área objeto de estudio para mayor aprovechamiento de su contenido, por lo que se destaca a:

Montero (2000), quien desarrolló un artículo titulado *Marketing social: una aplicación al caso de Manos Unidas. Campaña contra el hambre*, en la Universidad de Córdoba, Programa Doctoral Planificación y Dirección de Empresas, cuyo propósito fue establecer un Modelo de Gestión para las ONG en su labor en el norte. Dicho modelo se basa en la filosofía del *marketing*, construyéndose por tanto, sobre la creencia de la participa-

ción de las ONG, en una relación de intercambio donde se satisfacen a las distintas partes que intervienen.

El modelo propuesto se resume en un decálogo donde se muestran las líneas de acción a seguir para optimizar, de forma eficaz y eficiente, los escasos recursos económicos y humanos con los que se cuenta. Por otro lado, desarrolló un estudio empírico donde se analiza el grado de aplicación del modelo de gestión propuesto en la ONG Manos Unidas Campaña contra el hambre.

Asimismo, Vásquez (2006) desarrolló una investigación titulada *Marketing social corporativo*, cuyo propósito es explicar la concepción actual que se tiene en el mercado español, aunque de manera empírica, derivaciones del *marketing*; tal es el caso del *marketing social*, *marketing con causa*, *marketing social corporativo* y los esfuerzos que han realizado las empresas españolas al respecto. Para ello, se exponen las diferencias conceptuales de dichos términos para poder distinguir las ventajas de uno y otro. El trabajo se completa con un análisis documental en el que se estudia la relación entre la percepción de los consumidores españoles y los que actualmente están realizando las empresas.

De igual manera, Araque y Montero (2003) desarrollaron un trabajo de investigación titulado “La Responsabilidad Social de la Empresa en el ámbito del *Marketing*: un estudio de casos”. El propósito fue defender algunas propuestas que sirven como punto de partida para el desarrollo de modelos de gestión socialmente responsables de *marketing*. En el estudio se logró identificar elementos de responsabilidad social presentes en la gerencia de las empresas en el ámbito del *marketing*, con respecto a la comunidad: valores éticos y morales, basados en la planificación estratégica; igualmente se establecieron lineamientos que servirán de soporte a la presente investigación para la realización de los mismos.

2.1. *Marketing Social*

Las empresas es sus procesos y para posicionarse en el mercado aplican herramientas de *marketing*. Cuando se habla de *marketing so-*

cial es una dependencia de *marketing* comercial que emplea nociones de *marketing* a los contenidos sociales. Hawkins, Best, & Coney (2004) afirman que el *marketing* social es la aplicación de las estrategias y tácticas de *marketing* para modificar o crear comportamientos, que tienen un efecto positivo en las personas a quienes están dirigidas o en la sociedad en su conjunto. Lo mismo que con la estrategia de *marketing* comercial, la estrategia de *marketing* social requiere una comprensión cabal del comportamiento del consumidor.

Para Andreasen (2002, citado por Pérez, 2004, p.4) “el *marketing* social es la adaptación del *marketing* comercial a los programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario de la audiencia meta, con el fin de mejorar su bienestar y el de la sociedad en general, por medio del uso de la tecnología del *marketing* comercial en los programas sociales”. Debe incitar un comportamiento voluntario en el consumidor, sin perder de vista que lo primero que es necesario es buscar el beneficio del individuo, de sus familiares, el de la sociedad y no el de la organización que implementa los programas sociales.

Inicialmente propuestos por Andreasen (2006), los criterios de referencia de mercadeo social ofrecen una guía útil para determinar la medida en que el *marketing* social se emplea dentro de una intervención de cambio. Criterios de referencia de *marketing* social también se utilizan para distinguir el *marketing* de otro cambio de comportamiento con enfoques, incluida la salud pública. Por otro lado, Andreasen (2006) define el cambio de comportamiento como el objetivo principal de las intervenciones de mercadeo social.

Kotler (2008) argumenta que el único enfoque en el cambio de actitud no es un objetivo de *marketing* social suficiente. En primer lugar el objetivo final del *marketing* social debe ser para cambiar el comportamiento de las personas, no solo para informar o educar acerca de los problemas sociales. En segundo lugar, la investigación formativa tiene como objetivo investigar las necesidades de los consumidores y proporcionar la comprensión de los motivos que pueden ser influenciados para lograr

los objetivos de cambio de comportamiento deseados (Carasila & Milton, 2008). En cuanto a las definiciones, el *marketing* social puede ser definido por Kotler & Armstrong (2013) como “el diseño, implementación y control de los programas que hayan de influir en la aceptabilidad de las ideas sociales y que implican consideraciones de planificación de productos, precios, comunicación, distribución y comercialización” (p.495).

Por su parte, Pechmann (Citado por Pérez, 2004) propone la siguiente definición del *marketing* social, “es el proceso de promoción para cambiar el comportamiento individual con el fin de aliviar los problemas sociales. Este proceso incluye el uso de las cuatro Ps (Producto, Precio, Plaza y Promoción), investigación de la audiencia, análisis competitivo y enfoque en el intercambio” (p.5).

Así mismo Pérez (2004) expresa que “el *marketing* social es una disciplina de las ciencias sociales y económico-administrativas que estudia e incide en los procesos de intercambio en beneficio de las partes involucradas y de la sociedad en general: este intercambio se presenta entre el agente de cambio, quien identifica el problema social, estudia la población objetivo y detecta sus necesidades para diseñar, planear, administrar e implementar de manera solidaria y coparticipativa los programas sociales, en beneficio de la persona afectada y de la sociedad en general” (p.6).

Fernández, Fontrodona, Gorosquieta & Roa (2000) apuntan que el *marketing* social, como se ha indicado, es solo una parte del *marketing* que realizan las organizaciones no empresariales. Se limita al estímulo y apoyo de causas sociales y no incluye la totalidad de acciones llevadas a cabo por estas organizaciones. Tampoco debe confundirse el *marketing* social con la responsabilidad social o consecuencias éticas a las que incurren las empresas en sus intercambios con el mercado.

De igual manera, este aspecto denominado societal *marketing*, puede ser considerado, asimismo, como una rama de la ética empresarial. Las

dimensiones éticas o de responsabilidad social, no son, sin embargo, exclusivas de las organizaciones empresariales, sino que también deben contemplarse en las instituciones públicas y sin fines de lucro, en general, y en el *marketing* social, en particular.

No obstante, los aspectos abordados por el *marketing* social, surge muchas veces la polémica sobre quién es el que debe decidir lo que es socialmente deseable y aceptable. Muchos de los aspectos de la responsabilidad social que puede derivarse de las acciones de *marketing* han sido planteados por los movimientos ciudadanos de defensa del consumidor y recogidos en las leyes de protección y defensa de los consumidores y usuarios.

Por ello, la evolución de lo que ahora se conoce como *marketing* social, ética, y responsabilidad social, involucra como principal actor dentro de la empresa al individuo. Posteriormente los autores que tratan este tema lo hacen teniendo en cuenta a la sociedad en su conjunto y después incluyen al sector público como instrumento importante en el bienestar social. Dentro de la política interna de la empresa se maneja la importancia de la coherencia de los valores éticos y los valores de responsabilidad social para poder tener una buena imagen de la empresa versus beneficio para la sociedad.

Por otro lado, se puede inferir que el *marketing* social constituye hoy día un agente de cambio promotor tanto de ideas como de prácticas sociales y su propósito último es cambiar la conducta. A este respecto, los comunicadores sociales pueden quedar satisfechos con trabajar en un nivel informativo o actitudinal pero los profesionales de la mercadotecnia social pretenden llegar hasta la compra y uso, y hasta cerrar la venta.

Como se puede inferir, la mercadotecnia social se construye en torno al conocimiento obtenido de las prácticas comerciales, el establecimiento de objetivos mensurables, la indagación de necesidades humanas, el señalamiento de productos para grupos especializados de consumidores, la tecnología de presentar los productos de manera que se adapten a las necesidades humanas y una comunicación efectiva sobre sus be-

neficios, la vigilancia permanente de los cambios en el medioambiente y la capacidad para adaptarse al cambio.

Ahora bien, citando el *marketing* social según Santesmases (1998) es una parte o aspecto particular donde la empresa persigue estimular y facilitar la aceptación de ideas o comportamientos sociales que se consideran beneficiosos para la sociedad en general o, por el contrario, trata de frenar o desincentivar aquellas otras ideas o comportamientos que se juzgan perjudiciales.

Kotler y Zaltman (2002, citados por Giuliani, Zambon, Monteiro, Betanho, & Faria, 2012) definen el *marketing* social como “el diseño, implantación y control de programas que buscan incrementar la aceptación de una idea o causa social en determinados grupos objetivo”. p.13. El *marketing* social no se limita a la publicidad, puesto que utiliza todos los instrumentos del *marketing*, incluida la investigación de mercados. Se le denomina también “*marketing* de las causas sociales”, “*marketing* de las ideas”, y “*marketing* de las cuestiones públicas”.

De estos conceptos se puede apreciar que en sus comienzos el *marketing* social y el *marketing* social corporativo o el llamado de las causas sociales, se estudia como uno solo. Puede apreciarse, que se encuentra una definición para cada término, demostrando una evolución dentro del *marketing* social de preocuparse por el solo cambio de una idea, al de agregar valor y personalidad a un producto a través de causas sociales.

Atendiendo a un concepto más moderno “El *marketing* social en base a estrategias de cambio social voluntario, tiene por objeto la modificación de opiniones, actitudes o comportamientos, así como la adhesión a una idea por parte de ciertos públicos con el objeto de mejorar la situación de la población en su conjunto, o de ciertos grupos de la misma”.

En referencia a los autores Kotler & Zaltman (2002, citados por Giuliani, et al., 2012) el concepto de *marketing* social es utilizado para la aplicación de los principios del *marketing* tanto en sus metodologías como

en sus técnicas para influir en un determinado público para su beneficio y el de toda la sociedad, porque si se tiene en cuenta que el concepto de *Marketing* se relaciona con las necesidades humanas y si estas necesidades están relacionadas con lo social, se deben satisfacer con la creación de un producto social, se estará realizando un proceso de *marketing* social.

Por lo anterior descrito, los investigadores hacen referencia al *marketing* social como un proceso sistemático donde las organizaciones, en este caso los centros penitenciarios, deben perseguir el estímulo para de esta forma alcanzar la aceptación de nuevas ideas que ayuden a modificar el comportamiento nocivo y actitudes de los individuos con el único fin de mejorar su conducta, y esta a la vez produzca un cambio en la sociedad o comunidad en la cual va a desarrollar su nuevo proyecto de vida. Lo anterior se debe buscar mediante estrategias y tácticas basadas en cambio social y donde se encuentren inmersos los diferentes grupos de interés, ya que estos serán un refuerzo para el logro de los cambios comportamentales de los futuros nuevos individuos.

Aunado a lo anterior, se hace referencia a los objetivos del *marketing* social y su injerencia en los cambios internos y externos de la organización, por consiguiente se podrá clasificar de acuerdo a su función del tipo de ideas sociales, de la siguiente manera:

a) Proporcionar información. Hay muchas causas sociales que tienen como objetivo informar o enseñar a la población. Se trata, por tanto, de llevar a cabo programas educativos, tales como las campañas de higiene, nutrición, concienciación de problemas del medioambiente, entre otros (Andreasen, 2006).

b) Estimular acciones beneficiosas para la sociedad. Otra clase de causas sociales trata de inducir al mayor número posible de personas a tomar una acción determinada durante un período de tiempo dado. Por ejemplo, una campaña de vacunación preventiva, apoyo a organizaciones de beneficencia, entre otros (Andreasen, 2006).

c) Cambiar comportamientos nocivos. Otro tipo de causas sociales trata de inducir o ayudar a las personas a cambiar algún aspecto de su comportamiento que pueda beneficiarlos como, por ejemplo, no drogarse, dejar de fumar, reducir el consumo de alcohol, mejorar la dieta alimenticia, entre otros (Luca y Suggs, 2013).

d) Cambiar los valores de la sociedad. Tratan de modificar las creencias o valores arraigados en la sociedad. Por ejemplo, planificación familiar, eliminación de costumbres ancestrales, incineración de cadáveres, entre otros (Vásquez, 2006; Kotler & Lee, 2002).

2.1.1 Tipos de marketing social

Siguiendo con el tema, Pérez (2004) refiere que durante los últimos cincuenta años el *marketing* ha dado como resultado una diversidad de estrategias metodológicas que, desde un enfoque relacional, pueden resumirse en tres grandes áreas: 1. *Marketing* social interno, 2. *Marketing* social externo, 3. *Marketing* social interactivo.

1. Marketing social interno: El *marketing* social interno se refiere al desarrollo y al fomento del cambio cultural en los propios miembros, responsables del proceso de comunicación, es decir, políticos, agentes sociales, profesionales varios, educadores, intelectuales, representantes de agrupaciones empresariales, sociales, sindicales, etc. Y sobre todo, los gestores de los medios de comunicación de masas.

Dado el carácter poco tangible y la naturaleza del mensaje que se quiere fomentar, es imprescindible que todos aquellos organismos, instituciones y entidades implicados, interioricen los valores y comportamientos que se pretenden transmitir.

2. Marketing social externo: El *marketing* social externo, la publicidad social, las acciones propagandísticas o las campañas socioculturales, son algunas de las técnicas de comunicación social, utilizadas para fomentar un cambio de valores.

De todas ellas, el *marketing* social externo tiene como objeto la estrategia idónea para dar a conocer los valores y actitudes que deben primar en la sociedad, creando flujos de opinión en torno a esta forma de pensar, sentir y actuar. La figura siguiente puede mostrarnos algunos:



Figura 1. Valores, actitudes, motivaciones y capacidades para un desarrollo social "exitoso"

Fuente: Pérez (2004)

En esta tarea informativa y persuasiva, además de otras, juegan un papel fundamental todas aquellas acciones relacionadas con los diferentes medios de comunicación de masas dado su enorme potencial para llegar a grandes colectivos, haciendo converger el espacio y el tiempo.

3. Marketing social interactivo: En todo proceso de intervención social, el receptor no se concibe, en ningún caso, como un agente pasivo. Por el contrario, se supone a los diferentes individuos receptores una capacidad crítica y analítica para poder establecer relaciones de causa-efecto, a través de un proceso lógico-racional, entre la presencia de determinados valores, creencias y actitudes, y una serie de consecuencias positivas para el desarrollo social.

En síntesis, se puede decir que para fomentar el cambio de valores es necesario abordar la intervención desde estas tres estrategias de *marketing* complementarias, en función del objetivo concreto que se pre-

tenda conseguir en diferentes momentos, dándose a conocer mediante la persuasión o demostración. La importancia radica en el cambio del comportamiento mediante la interiorización de los valores, y después de los resultados, lograr transmitirlos. Hay diferentes formas de fomentar los cambios que deben primar en la sociedad, como son, las diferentes campañas sociales o los distintos medios de publicidad, después de lo anterior lograr una interacción entre los diferentes grupos de interés para complementar los resultados que se obtengan en la aplicación de estos tipos de *marketing* social.

2.2. Análisis situacional

Existen numerosos instrumentos concebidos para evaluar la situación real de cualquier empresa u organización. Uno de estos instrumentos es el análisis FODA, el cual –explica Kotler (2008)– es una herramienta que sirve para determinar un análisis situacional tanto interno como externo, por lo cual en el análisis estratégico interno de una empresa se examinan las fortalezas y debilidades, y en el análisis estratégico externo se estudian las amenazas y oportunidades que inciden en dicha organización.

El análisis situacional está identificado por David (2004) como un postulado que evalúa el factor interno de la organización, resumiendo las fortalezas y debilidades de la empresa en los aspectos claves de la gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo. Estos aspectos constituyen las actividades que la empresa puede controlar y que están compuestas para tareas productivas o limitantes de la empresa.

De igual manera en los factores externos ubicados en el entorno de la organización, están las oportunidades y amenazas presentes en el mercado, la sociedad, el Gobierno, entre otros aspectos que puedan modificar el curso de un negocio. Estos factores externos son conceptos medulares en la gerencia estratégica, ya que se refieren a las tendencias económicas, sociales, culturales, demográficas, ambientales, políticas, jurídicas, gubernamentales, tecnológicas y competitivas que en algún

momento pueden significar ventajas o perjuicios de relevancia para el posterior desempeño de la organización.

Conviene destacar la importancia que para David (2004) tiene la aplicación de un análisis situacional; el mismo permite aprovechar las oportunidades externas y cortar o minimizar las repercusiones de las amenazas externas. Por esto es importante para alcanzar y mantener el éxito en la organización, detectar, vigilar y evaluar las oportunidades y amenazas externas, así como las fortalezas y debilidades internas. El FODA ayuda a la organización a diseñar estrategias para orientar el rumbo de la empresa partiendo de la identificación de su situación frente al mercado y a los diversos factores del mundo exterior.

Por su parte, Serna (2003) define el análisis situacional como un proceso para determinar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, del área o de la unidad estratégica. Este diagnóstico debe estar conformado por la capacidad directiva, competitiva, financiera, técnica o tecnológica, el talento humano, los factores económicos, políticos, geográficos, entre otros.

Así mismo, Cobra & Zwag (2003) reflexionan acerca de la elaboración de los análisis FODA, los mismos deben ser sensatos y ajustados a la realidad, para que puedan suministrar excelente información y de esta manera contribuir a la toma de decisiones acertadas en el mercado.

En este sentido se comprende que el FODA es un proceso de investigación de las condiciones internas (fortalezas y debilidades) y las condiciones externas (oportunidades y amenazas) de la organización, involucrando el uso de pasos formales para hacerle un seguimiento y posterior evaluación, con el propósito de influir en los procesos para que la empresa logre una ventaja competitiva en el mercado.

No obstante, Pride (1997) lo define como el análisis DOFA, cuyas siglas representan las palabras debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. La estructura DOFA ha ganado amplia aceptación porque es

una herramienta simple y poderosa para el desarrollo de una estrategia de *marketing*. Sin embargo, al igual que cualquier herramienta de planeación, la DOFA es solo tan buena como la información contenida en esta.

El análisis de las fortalezas y las debilidades se centra en factores internos que dan a la organización ciertas ventajas y desventajas en la satisfacción de las necesidades de su mercado objetivo. Las mismas también deberían analizarse en relación con las necesidades del mercado y la competencia. Esto permite que la organización determine qué hace bien y qué necesita para mejorarlo.

Las fortalezas se refieren a las ventajas competitivas o las capacidades distintivas que permiten a la empresa dar satisfacción a las necesidades de sus mercados objetivos. Cualquier análisis sobre las fortalezas de una empresa debe estar centrado en el cliente porque las mismas son solo significativas cuando ayudan a la empresa a satisfacer las necesidades de los clientes.

Las debilidades se refieren a cualquier limitación que una empresa podría enfrentar en el desarrollo o la implementación de una estrategia de *marketing*. Estas también deben examinarse desde el punto de vista de los clientes, porque con frecuencia ellos perciben las debilidades que la empresa no puede ver.

Las fortalezas que se relacionan con la satisfacción de clientes deberían considerarse como verdaderas ventajas competitivas; de igual modo, las debilidades que afectan directamente la satisfacción del cliente deberían considerarse como desventajas competitivas.

La segunda sección del análisis DOFA es un examen de las oportunidades y amenazas que existen en el entorno. Tanto las oportunidades como las amenazas existen independientemente de la empresa; sin embargo, pueden afectar bastante sus operaciones. Al igual que las fortalezas y las debilidades, las oportunidades y las amenazas deben analizarse en relación con las necesidades del mercado y las capacidades de la

competencia. Las oportunidades se refieren a condiciones favorables en el entorno que podrían producir recompensas para la organización si se actúa con base en ellas de manera apropiada. Las amenazas se refieren a condiciones o barreras que puedan impedir que la empresa logre sus objetivos.

Para el investigador en las instituciones penitenciarias, es de suma importancia conocer la situación actual que presentan el *marketing* social por dos razones: la primera, porque cualquier cambio en el ambiente externo puede tener un profundo efecto sobre los mercados para anticiparse y actuar, de esa manera obtener una mejor posición para aprovechar estos cambios; y la segunda, proporciona una oportunidad para establecer cuáles son los aspectos más importantes de la evaluación.

3. MÉTODO

El paradigma de esta investigación es un enfoque cuantitativo desde los criterios de un campo positivista, ya que la información sobre la variable objeto de estudio se midió de la aplicación de la encuesta a la población objeto e interpretó apoyado en un lenguaje matemático. En este sentido, según Hernández, Fernández & Baptista (2010), se encuentra basado en fenómenos observables, susceptibles de medición, análisis matemáticos operacionalizados, mediante variables, dimensiones e indicadores

Con respecto a la tipología de estudio, se sustenta como descriptiva, extrayendo información características de la variable *marketing* social desde el escenario objeto de estudio. En este particular, las penitenciarías colombo-venezolanas –exponen Hernández, Fernández y Baptista (2010)– la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno analizado, describiendo tendencias de un grupo o población, partiendo de perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos u objetos o cualquier otro fenómeno sometido a análisis.

En lo referente al diseño de investigación, se asocia al no experimental, transaccional, de campo, en el cual no se manipuló la información

de la población encuestada, sino que se compilaron los datos para uso investigativo, en un tiempo planificado por los autores, siendo obtenidos de los escenarios de estudio. Hernández, et al. (2010) enuncian que los diseños son un plan o estrategia concebida para obtener información que se desea o requiere en una investigación. Dentro del contexto, el tipo no experimental, para Hernández, et al. (2010) se refiere a estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

Para Hernández, et al. (2010) los diseños no experimentales de estudio transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, teniendo como propósito describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Con respecto a los diseños de campo, Tamayo & Tamayo (2010) explican que en un diseño de campo, los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual se le denomina primarios.

La población se conformó de un universo total de 173 sujetos de los cuales 4 son directivos y 169 empleados administrativos. En la Tabla 1 se observa la descripción del universo y de las unidades informantes del estado de Maracaibo-Venezuela y la ciudad de Valledupar-Colombia, observando que en la Cárcel de Maracaibo el número de entrevistas que se realizaron en comparación con el Carcelario de Valledupar fue superior en un 14 %.

Tabla 1. Distribución del Universo y unidades informantes

Universo		Unidades informantes	
Descripción del universo		Descripción	Número sujetos
Cárcel Nacional de Maracaibo (Sabaneta)	Maracaibo (Venezuela)	Director/subdirector del centro penitenciario	2
		Empleados administrativos	91
		Total	93
Carcelario de alta y mediana seguridad de Valledupar (EPCAMSVL)	Valledupar (Colombia)	Súper intendente/Intendente asuntos sociales	2
		Empleados administrativos	78
		Total	80

Fuente: Elaboración propia (2017)

En primera instancia la población de estudio se catalogó como accesible, ya que es reducida en tamaño y estuvo ubicada en un área geográfica susceptible de ser abordada por el investigador. También se desarrolló el estudio sobre la totalidad del universo y unidades de informantes.

En relación al proceso de recolección de datos se realizó utilizando la técnica de observación mediante encuesta. El instrumento se aplicó (el cuestionario simple) a los directivos y administrativos, que hace referencia a que los encuestados con previa lectura respondieran por escrito, permitiendo obtener datos para los objetivos planteados.

Cabe señalar que se elaboró un cuestionario constituido por 17 ítems con escala de frecuencia siempre, casi siempre, casi nunca y nunca dirigido a los directivos de los centros penitenciarios y empleados administrativos, habiendo sido validado previamente por juicio de 5 expertos, determinándose la confiabilidad por el método Alpha Cronbach, dando como resultado el valor de 0,93. Según Hernández, et al. (2010), la validez representa el grado en el cual un instrumento mide la variable en estudio, mientras la confiabilidad se refiere al grado en que su aplicación repetida a sujetos en condiciones similares producen los mismos resulta-

dos. El análisis de la información, se desarrolló a través de la estadística descriptiva, previo proceso de codificación y tabulación de los datos, a fin de ser interpretada. Para Hernández et al. (2010) la estadística descriptiva permite describir los datos, los valores o las puntuaciones obtenidas por cada variable.

4. RESULTADOS, DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

A continuación se observa el análisis del instrumento aplicado a la muestra representativa del personal directivo, subdirectores y personal administrativo del Centro Penitenciario Cárcel Nacional de Maracaibo (Sabaneta), Venezuela y el Carcelario de alta y mediana seguridad de Valledupar (EPCAMSVL), Colombia. Estos resultados se exponen considerando los ítems desarrollados en los instrumentos diseñados que abordaron a la población estudiada, lo cual permitió establecer las características y elementos que describen el comportamiento de la variable *marketing* social, con respecto a sus dimensiones, y sus respectivos indicadores que las constituyen.

Tabla 2. Indicador: Análisis interno

PREGUNTAS	S			CS		CN		N		TOTAL	
	FA	%	FA	FR							
Los centros penitenciarios participan en programas sociales dirigidos a la resocialización de los reclusos buscando generar encuentros comunitarios.	V	0	0%	3	3%	78	84%	12	13%	93	100%
	C	0	0%	0	0%	76	95%	4	5%	80	100%
Los centros penitenciarios participan en programas sociales de resocialización en los reclusos mediante convenios con organismos públicos	V	0	0%	1	1%	72	77%	20	22%	93	100%
	C	0	0%	0	0%	71	89%	9	11%	80	100%

[Marketing social en los programas de resocialización de los centros penitenciarios]

Nair Cantillo Campo - Carlos Pedraza Reyes - Fredys Padilla González

Los centros penitenciarios participan en programas sociales de resocialización de los reclusos con apoyo de convenios con organismos privados.	V	0	0%	2	2%	88	95%	3	3%	93	100%
	C	0	0%	0	0%	77	96%	3	4%	80	100%
Los centros penitenciarios cuentan con tecnología avanzada que les permita desarrollar proyectos sociales.	V	0	0%	6	6%	79	85%	8	9%	93	100%
	C	0	0%	0	0%	74	93%	6	8%	80	100%
Los centros penitenciarios dependen de presupuesto para dar cumplimiento a los programas sociales.	V	0	0%	2	2%	89	96%	2	2%	93	100%
	C	0	0%	0	0%	66	83%	14	18%	80	100%
En los centros penitenciarios se capacitan los empleados en materia de acciones sociales.	V	0	0%	3	3%	84	90%	6	6%	93	100%
	C	0	0%	2	3%	75	94%	3	4%	80	100%
Los centros penitenciarios segmentan la comunidad de los presos para difundir los mensajes claves relacionados con los programas sociales.	V	0	0%	1	1%	80	86%	12	13%	93	100%
	C	0	0%	0	0%	58	73%	22	28%	80	100%
Existe consolidación de los programas sociales, manejado por los centros penitenciarios.	V	0	0%	13	14%	78	84%	2	2%	93	100%
	C	0	0%	1	1%	76	95%	3	4%	80	100%
La masificación de los centros reclusorios incide en el desarrollo de programas sociales.	V	0	0%	3	3%	87	94%	3	3%	93	100%
	C	0	0%	9	11%	68	85%	3	4%	80	100%
Promedio Venezuela		0	0%	4	4%	82	88%	8	8%	93	100%
Promedio Colombia				1	1%	72	90%	7	9%	80	100%

Fuente: Elaboración propia (2017)

En cuanto a los resultados alcanzados para el indicador análisis interno en la Tabla 2, en promedio el 88 % de los encuestados venezolanos y el 90 % de los colombianos manifestó que casi nunca los centros penitenciarios participan en programas sociales dirigidos a la resocialización

de los reclusos buscando generar encuentros comunitarios; así mismo, casi nunca buscan generar encuentros comunitarios. Por otro lado, casi nunca buscan establecer convenios con organismos públicos y privados.

De igual manera se evidenció que casi nunca los centros penitenciarios cuentan con tecnología avanzada que les permita desarrollar proyectos sociales. De igual forma, depende del presupuesto flexible para darle cumplimiento a los programas sociales; así mismo, casi nunca se capacitan los empleados en materia de acciones sociales, igualmente casi nunca segmentan la comunidad de los presos para difundir los mensajes claves relacionados con los programas sociales.

Por otro lado, se constató que casi nunca se consolidan los programas de índole social manejados por los centros penitenciarios y la masificación de los centros reclusorios incide en el desarrollo de programas sociales. Mientras el 8 % de la población venezolana y el 9 % de los colombianos señalaron nunca, el 4 % de los sujetos venezolanos y el 1 % de los colombianos manifestaron casi siempre.

Tabla 3. Indicador: Análisis externo

PREGUNTAS		S		CS		CN		N		TOTAL	
		FA	%	FA	%	FA	%	FA	%	FA	FR
Las políticas económicas del gobierno influyen en el desarrollo de programas sociales en los centros penitenciarios.	V	0	0%	88	95%	2	2%	3	3%	93	100%
	C	0	0%	78	98%	0	0%	2	3%	80	100%
La inestabilidad económica influyen en el desarrollo de programas sociales en los centros penitenciarios.	V	0	0%	89	96%	1	1%	3	3%	93	100%
	C	0	0%	77	96%	1	1%	2	3%	80	100%
La opinión pública desfavorable influye en el desarrollo de programas sociales en los centros penitenciarios.	V	0	0%	85	91%	6	6%	2	2%	93	100%
	C	0	0%	79	99%	0	0%	1	1%	80	100%
El marco legal inestable influye en el desarrollo de programas sociales en los centros penitenciarios.	V	0	0%	78	84%	4	4%	11	12%	93	100%
	C	0	0%	74	93%	3	4%	3	4%	80	100%
Los centros penitenciarios establecen alianzas estratégicas con organismos públicos para mejorar la asistencia social.	V	0	0%	4	4%	88	95%	1	1%	93	100%
	C	0	0%	3	4%	69	86%	8	10%	80	100%

[Marketing social en los programas de resocialización de los centros penitenciarios]

Nair Cantillo Campo - Carlos Pedraza Reyes - Fredys Padilla González

Los centros penitenciarios establecen alianzas estratégicas con organismos públicos para establecer programas de capacitación en los reclusos.	V	0	0%	2	2%	89	96%	2	2%	93	100%
	C	0	0%	3	4%	75	94%	2	3%	80	100%
Los centros penitenciarios establecen alianzas estratégicas con organismos públicos para organizar la visita de familiares.	V	0	0%	8	8%	77	83%	8	9%	93	100%
	C	0	0%	1	1%	66	83%	13	16%	80	100%
Los centros penitenciarios establecen alianzas estratégicas con organismos públicos para la distribución de la alimentación.	V	0	0%	5	5%	83	89%	5	5%	93	100%
	C	0	0%	1	1%	76	95%	3	4%	80	100%
Promedio Venezuela		0	0%	85	48%	4	47%	4	5%	93	100%
Promedio Colombia		0	0%	74	50%	2	45%	4	5%	80	100%

Fuente: Elaboración propia (2017)

Los datos mostrados en la Tabla 3, indicador análisis externo, señalan que un 91 % en promedio de los sujetos encuestados en los centros penitenciarios venezolanos manifestaron que casi siempre las políticas económicas emitidas por el Gobierno y la inestabilidad económica influyen en el desarrollo de programas sociales en los centros penitenciarios. Así mismo, la opinión pública desfavorable y el marco legal inestable influyen en el desarrollo de programas sociales en los centros penitenciarios.

Basado en los resultados que se evidencian en la Tabla 3, el 95 % de los encuestados en Venezuela y el 86 % de los colombianos manifestaron que casi nunca los centros penitenciarios establecen alianzas estratégicas con organismos públicos para mejorar la asistencia social. Además, el 96 % de los sujetos venezolanos y el 94 % de los colombianos contestaron que casi nunca los centros penitenciarios establecen alianzas estratégicas con organismos públicos para establecer programas de capacitación.

De igual manera, el 83 % de las personas encuestadas venezolanas y colombianas manifestaron que casi nunca los centros penitenciarios establecen alianzas estratégicas con organismos públicos para organizar la visita de familiares, mientras el 89 % de los sujetos venezolanos y el 95 % de los sujetos colombianos refirió que casi nunca los centros penitenciarios

establecen alianzas estratégicas con organismos públicos para la distribución de la alimentación.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta a la población objeto de estudio en la presente investigación, se consideraron aspectos referentes a la contextualización teórica según los criterios coincidentes o discrepantes de los postulados expresados por los autores y los hallazgos alcanzados, es así como Kotler (2008) afirma que el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación de precios, comunicación y distribución de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan a los individuos y a los objetivos de la organización.

De igual manera, Kotler y Armstrong (2013) exponen que el *marketing* es una filosofía, es una postura mental, una actitud, una forma de concebir la relación de intercambio por parte de la empresa o entidad que ofrece sus productos al mercado. Esta concepción parte de las necesidades y deseos del consumidor, teniendo como fin su satisfacción del modo más beneficioso tanto para el consumidor como el vendedor. De tal manera que los aspectos señalados coinciden al destacar que el objetivo del *marketing* es conseguir satisfacer con éxito las necesidades de sus clientes y en este proceso todos los elementos juegan un papel importante, en busca de conseguir su fin.

No obstante, se agrega que el *marketing* social es una rama del *marketing* comercial que aplica conceptos acerca de las cuestiones sociales; que se define como “el uso de los principios y técnicas de *marketing* para influir en un público objetivo de aceptar voluntariamente, rechazar, modificar o abandonar un comportamiento para el beneficio de los individuos, grupos, o la sociedad en su conjunto” (Kotler, 2008). En este sentido, el *marketing* social es único, por cuanto promueve el cambio de conducta voluntario (Domegan, 2008); cambios en el comportamiento pueden mantenerse durante largos períodos de tiempo sólo si es voluntaria.

Un punto clave a tener en cuenta es el reconocimiento en la definición

de consenso reciente de *marketing* social que busca establecer alianzas eficaces e integrar conceptos de *marketing* con otros enfoques, que pueden incluir las teorías de gestión. Sin embargo, el *marketing* social como disciplina ha sido criticado por la escasa utilización de teorías (Luca & Suggs, 2013), a pesar de las afirmaciones de que el uso de la teoría puede mejorar la eficacia de *marketing* social (Lombardo y Léger, 2007).

El foco principal del *marketing* social se encuentra en la aplicación de herramientas y técnicas de *marketing* bien conocidos para fomentar el cambio social (Tan et al., 2010).

Se puede apreciar que el mercadeo social se enfrenta al desafío de intentar cambiar el comportamiento sin comprender o responder adecuadamente al contexto social que da forma a ese comportamiento (Stanton, 2014). El mercado social se ha utilizado para combatir los problemas de comportamiento durante más de 40 años y el desarrollo temprano del *marketing* social se centró en mensajes de promoción de la salud (Andreasen, 2006).

Siguiendo con la discusión de los resultados planteados en la Tabla 2, se ve claramente que no coinciden con la posición de los autores, porque el cambio de los comportamientos se manifiesta por la participación en los diferentes programas sociales, comunitarios, capacitaciones y el uso de herramientas tecnológicas, y la investigación arrojada dista de cumplir con los objetivos del *marketing* social.

Hay otros autores como Góngora (2002), que afirma que el *marketing* social implica cambios de actitudes en las organizaciones en beneficio de la sociedad en el cual la transformación social debe ser el propósito fundamental, también Langford y Panter-Brick (2013) establecen que la organización debe conducir todos sus esfuerzos hacia un grupo de gente de cambio en el cual se modifiquen a abandonar ciertas ideas, actitudes y comportamientos. De la misma forma que los otros autores mencionados, los aquí relacionados también refuerzan el planteamiento de los anteriores, donde se aprecia diáfananamente que los cambios de

actitud tanto en las personas como en la sociedad no son factibles si no se cuenta con la participación de todos los grupos de interés.

Estos resultados convergen con lo referido por Pride (1997), quien señala que tanto las oportunidades como las amenazas existen independientemente de la empresa, sin embargo, pueden afectar bastante sus operaciones. Al igual que las fortalezas y las debilidades, las oportunidades y las amenazas deben analizarse en relación con las necesidades del mercado y las capacidades de la competencia.

Por su parte, David (2004) reseña la importancia que tiene la aplicación de un análisis situacional, el mismo permite aprovechar las oportunidades externas y cortar o minimizar las repercusiones de las amenazas externas. Los autores mencionados hacen relevancia del manejo de las herramientas FODA y de las ventajas que se obtienen al ser aplicadas en cualquier tipo de organización; se aprecia que la parte externa dada por factores en los cuales la empresa no tiene injerencia, en este caso los centros de reclusión, no llevan a cabo sus tareas en el campo económico, político, social y no establecen alianzas estratégicas con ningún tipo de estamento público o privado, que son quienes pueden solventar la sostenibilidad de los diferentes programas de resocialización.

La presente investigación tuvo como propósito analizar el *marketing* social en los programas de resocialización de los centros penitenciarios. En función de dar respuesta a lo anterior se presentan las siguientes conclusiones.

En relación al análisis interno, se pudo concluir que los centros penitenciarios venezolanos y colombianos casi nunca participan en programas sociales dirigidos a la resocialización de los reclusos buscando generar encuentros comunitarios; igualmente, casi nunca se establecen convenios con organismos públicos y privados.

Por otro lado, casi nunca en los centros penitenciarios venezolanos y colombianos se cuenta con tecnología avanzada que les permita desa-

rollar proyectos sociales, en cuanto no manejan presupuesto para darle cumplimiento a los programas sociales. Así mismo, casi nunca se capacitan los empleados en materia de acciones sociales, ni se segmenta la comunidad de los reclusos para difundir los mensajes claves relacionados con los programas sociales.

De igual forma, en los centros penitenciarios venezolanos y colombianos casi nunca se consolidan los programas de índole social que deberían manejar estos centros, por lo que la masificación incide en el desarrollo de programas sociales.

Para el análisis externo, se pudo concluir que las políticas económicas emitidas por el Gobierno y la inestabilidad económica influyen en el desarrollo de programas sociales en los centros penitenciarios. Así mismo, la opinión pública desfavorable y el marco legal inestable influyen en el desarrollo de programas sociales en los centros penitenciarios.

Por otro lado, los centros penitenciarios venezolanos y colombianos casi nunca establecen alianzas estratégicas con organismos públicos para mejorar la asistencia social, establecer capacitación, organizar visita de familiares, y distribución de la alimentación.

A manera de conclusión general, se sugiere establecer políticas relacionadas con los planes de *marketing* social, donde sería necesario el planteamiento de un conjunto de iniciativas dirigidas a diseño de programas sociales de resocialización, a través de proyectos y líneas de acción para potenciar distintos aspectos de los centros penitenciarios.

De igual manera, se hace indispensable que los centros reclusorios consideren las percepciones que tiene el interno como público consumidor, de cara a favorecer un fuerte compromiso con el producto social que provenga de una organización socialmente responsable.

Siguiendo con la temática, se considera relevante establecer alianzas con otras organizaciones, bien sean privadas o públicas, pues se necesi-

ta del compromiso y liderazgo para integrar a diferentes miembros de los centros penitenciarios como la dirección general y de recursos humanos, para hacer eficientes los procesos tanto internos como externos y así lograr satisfacer las necesidades de los internos a la cual van a ir dirigidos los programas sociales.

Por último, se debe rescatar la importancia del manejo de la comunicación. Este hábito es conveniente, porque ayuda a que todos puedan expresar sus ideas, puntos de vista u observaciones; además, es un medio excelente para detectar oportunidades o aspectos por corregir, los cuales pasarían desapercibidos de no tener la costumbre de escuchar.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andreasen, A. (1994). Social marketing: Its definition and domain. *Journal of public policy & marketing*, 13(1), 108-114.
- Andreasen, A. (2002). *Ética e marketing social*. São Paulo: Futura.
- Andreasen, A. (2003). The life trajectory of social marketing some implications. *Marketing Theory*, 3(3), 293-303.
- Andreasen, A. R. (2006). *Social marketing in the 21st century*. California, Estados Unidos: Sage Publications. (1Ed.).
- Araque, R., & Montero, M. (2003). La responsabilidad social de la empresa en el ámbito del marketing: algunas reflexiones y propuestas. *Revista papeles de ética, economía y dirección*, 8, 33-63.
- Biglione, A., Woods & Márcia, K. (2007). *Guía Práctico de Marketing de Relacionado a Causas: directrices e casos*. Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS). São Paulo. Disponible en: http://assets.wwf.org.br/downloads/guia_mrc_idis.pdf
- Brennan, L., Fry, M. & Previte, J. (2015). Strengthening social marketing research: Harnessing “insight” through ethnography. *Australasia Marketing Journal (AMJ)*, 23(4), 286-293.
- Carasila, A. & Milton A. (2008). El concepto de marketing: pasado y presente. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(2), 391-412.
- Cobra, M. & Zwag, K. (2003). *Marketing de servicios*. Bogotá: Editorial McGraw-Hill.

- David, N. (2004). *Planificación estratégica*. Colombia: Editorial Legais.
- Domegan, C. (2008). Social marketing: implications for contemporary marketing practices classification scheme. *Journal of business & industrial marketing*, 23(2), 135-141.
- Fernández, J., Fontrodona, J., Gorosquieta, J. & Roa, F. (2000). *Ética del marketing*. Madrid: Unión Editorial Monografías DSI.
- Ferrer, J. (2007). La competitividad desde el mercadeo social: conjunción estratégica para el fortalecimiento de la pequeña industria zuliana. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 13(3), 468-483.
- Fisher, J. (2007). Business marketing and the ethics of gift giving. *Industrial Marketing Management*, 36(1), 99-108.
- Gallivan, J., Lising, M., Ammary, N. & Greenberg, R. (2007). The National Diabetes Education Program's "Control Your Diabetes. For Life. Campaign: Design, Implementation, and Lessons Learned. *Social Marketing Quarterly*, 13(4), 65-82.
- Giuliani, A., Zambon, M., Monteiro, T., Betanho, C. & Faria, L. (2012). El *Marketing* social, el *marketing* relacionado con causas sociales y la responsabilidad empresarial: el caso del supermercado Pao-de-Açúcar, de Brasil. *Invenio: Revista de investigación académica*, (29), 11-27.
- Góngora, L. (2014). Mercadotecnia social: una herramienta necesaria para la promoción de salud. *Medisan*, 18(5), 684-694.
- Hawkins, D., Best, R. & Coney, K. (2004). *Comportamiento del consumidor: construyendo estrategias de marketing*. México: McGraw-Hill Irwin. Novena edición.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. México. D.F.: MacGraw-Hill. Quinta Edición.
- Julinawati, S., Cawley, D., Domegan, C., Brenner, M. & Rowan, N. (2013). A review of the perceived barriers within the Health Belief Model on Pap smear screening as a cervical cancer prevention measure. *Journal of Asian Scientific Research*, 3(6), 677.
- Kotler & Armstrong (2013). *Marketing: Una perspectiva en América Latina*. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana. Décimo primera edición.

- Kotler, P. (2008). *Dirección de la mercadotecnia*. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana. Octava edición.
- Kotler, P. R. Lee, N. (2002). Social marketing: Improving the quality of life. *Australasian Marketing Journal, México, 11(1)*, 97-99.
- Langford, R. & Panter-Brick, C. (2013). A health equity critique of social marketing: where interventions have impact but insufficient reach. *Social science & medicine, 83*, 133-141.
- Lombardo, A. & Léger, Y. (2007). Thinking about "Think Again" in Canada: Assessing a social marketing HIV/AIDS prevention campaign. *Journal of Health Communication, 12(4)*, 377-397.
- Luca, N. & Suggs, L. (2013). Theory and model use in social marketing health interventions. *Journal of health communication, 18(1)*, 20-40.
- Lyon, K. Bernhardt, J. & Dođan, E. (2009). Social marketing and health communication: from people to places. *Am J Public Health, 99(12)*, 2120-2122.
- Montero, G. (2000). *Marketing Social: una aplicación al caso de Manos Unidas. Campaña contra el hambre*. España: Universidad de Córdoba.
- Pechmann, C. (2002). *Psicología y marketing*. Iberoamericana, S. A. EUA.
- Pérez, J. (2004). *Marketing social*. México: Pearson Educación Teoría y Práctica.
- Pride, W. (1997). *Marketing. Conceptos y estrategias*. México: Editorial McGraw-Hill. Novena edición.
- Santesmases, L. (1998). *Marketing Social, la gestión de las causas sociales* Colombia: Editorial 3R.
- Santesmases, L. (2001). *Marketing Social*. Colombia. Editorial 3R.
- Serna, H. (2003). *Gerencia estratégica*. Bogotá: Editorial 3H.
- Stanton, W. (2014). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill.
- Stead, M., Tagg, S. MacKintosh, A. & Eadie, D. (2005). Development and evaluation of a mass media Theory of Planned Behaviour intervention to reduce speeding. *Health education research, 20(1)*, 36-50.
- Tamayo y Tamayo, M. (2010). *El proceso de la investigación científica*. México: Editorial Limusa.
- Tan, E., Tanner, L., Seeman, T., Qian-Li, X., Rebok, G. & Frick, F. (2010). Marketing public health through older adult volunteering: experience corps as a social marketing intervention. *Am J Public Health, 100*, 727-34.

- Truong, V. D. (2014). Social marketing A Systematic Review of Research 1998-2012. *Social Marketing Quarterly*, 20(1), 15-34.
- Vásquez, M. (2006). *Marketing Social Corporativo: Una Estrategia de Desarrollo Comercial en España*. Reimpresa.
- Vásquez, M. (2006). *Marketing social corporativo*. España: Universidad de Málaga.

Como citar este artículo:

Cantillo-Campo, N., Pedraza-Reyes, C. & Padilla González, F. (2017). *Marketing social en los programas de resocialización de los centros penitenciarios; Marketing y Competitividad en las Organizaciones. Enfoques y Perspectivas*. Barranquilla-Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. 139-167.

Marketing holístico:

Disertación del contexto binacional entre Colombia y Venezuela¹

*Holistic marketing: Dissertation of the binational context
between Colombia and Venezuela*

MIGDALIA CARIDAD-FARÍA

Universidad de la Costa-CUC. Barranquilla-Colombia

<https://orcid.org/0000-0001-9389-248X>

mcaridad1@cuc.edu.co

MARÍA ISABEL CASTELLANO-CARIDAD

Corporación Universitaria Latinoamericana. Barranquilla-Colombia

<https://orcid.org/0000-0002-8236-7724>

isaccar2@hotmail.com

PEDRO HERNÁNDEZ-MALPICA

Universidad de la Costa-CUC. Barranquilla-Colombia

<https://orcid.org/0000-0002-1965-8449>

phernand9@cuc.edu.co

RESUMEN

Los países de América Latina enfrentan un escenario complejo debido al debilitamiento interno del crecimiento (económico, social y ambiental) y la incertidumbre prevaleciente en estos ámbitos a nivel internacional; contexto complejo en el cual las pyme presentan un nivel de significancia en impulso y crecimiento del sector. Existe conciencia de sus falencias, pero también de sus oportunidades, considerando la gestión de la heterogeneidad en el acceso a mercados, tecnologías y capital humano, factores que afectan su productividad y potencial crecimiento. El estudio estuvo dirigido a analizar el *marketing* holístico como factor de crecimiento sostenido de productividad de las pyme del departamento del Atlántico, Barranquilla-Colombia y Maracaibo, Estado Zulia-Venezuela. Bajo un paradigma positivista se tipificó de carácter descriptivo-explicativo, con un diseño no experimental, transversal y de campo. Se aplicó un cuestionario con escala Likert, validado mediante juicio de expertos y con confiabilidad de 0,814 (alta confiabilidad). Los hallazgos demuestran que en el sector estudiado se requiere, en primera instancia, motivar al cliente

¹ El presente artículo se deriva del Proyecto de Investigación *Marketing* holístico para reducción de gaps en la calidad de servicio en las pyme latinoamericanas, Código: 1301-01-005-10. Línea de investigación: Mercadeo. Adscrita al Grupo de Investigación Administración Social de la Universidad de la Costa-CUC. Periodo de ejecución marzo 2015 a diciembre 2016.

del mercado interno para alcanzar un impacto positivo en la satisfacción del mercado externo, concluyendo en consecuencia que las acciones sociales responsables de una empresa contribuyen a fortalecerla y sirven de insumo para “vender” su imagen.

Palabras Clave: mercado interno, mercado externo, *marketing* holístico, pyme.

ABSTRACT

The countries of Latin America face a complex scenario due to the internal weakening of growth (economic, social and environmental) and the prevailing uncertainty in these areas at the international level, complex context in which pyme have a significance level in momentum and growth in the sector. There is awareness of their flaws, but also of their opportunities, whereas the management of the heterogeneity in the access to markets, technologies and capital human, factors that affect your productivity and potential growth. He study was aimed to analyze the marketing holistic as factor of growth sustained of productivity of the pyme of the department of the Atlantic, Barranquilla-Colombia and Maracaibo, State Zulia-Venezuela, low a paradigm positivist is defining of character descriptivo-explicativo, with a design not experimental, cross and of field. A questionnaire with Likert scale, validated by experts and with reliability of 0,814 (high reliability). The findings show that in the studied area is required, in the first instance, motivate the customer of the domestic market to achieve a positive impact on the satisfaction of the external market, thus concluding that responsible for a company's social actions contribute to strengthen it and serve as an input to “sell” its image.

Key words: internal market, market external, holistic marketing, pyme.

1. INTRODUCCIÓN

En el contexto latinoamericano la dinámica económica, ha venido evidenciando grandes altos y bajos, producto de la crisis económica que se vive a nivel mundial y que ha dejado en evidencia los niveles de dependencia que los países de Latinoamérica tienen de la renta petrolera sin que haya mecanismos sólidos con los cuales enfrentar dicha crisis. Esta condición no solo afecta a los gobiernos, sino también al sector microeconómico que ha mantenido una especie de *statu quo* del cual se les dificulta salir, no solo por las condiciones socioeconómicas sino por su afinidad con dicha condición. Un *statu quo* concebido como representación del Estado existente de los asuntos, y en este caso específico, referido a la condición humana donde la gente tiende a favorecer la forma en que están los hechos sobre un cambio potencial.

Es por ello que, a nivel empresarial el *marketing* ha venido posicionándose en el lenguaje de los negocios, asumido como una estrategia que permea a toda la organización, que contribuye a hacer más eficientes los

procesos para evaluar las tendencias del mercado (interno y externo), las necesidades del cliente (interno y externo), a fin de conseguir las metas y objetivos establecidos por la empresa. Es frecuente encontrar, en cualquiera de los medios de comunicación, algún hecho que haga referencia al *marketing*, entendido este desde la perspectiva expuesta por Casado y Sellers (2010) quienes manifiestan que:

La forma útil de entender el *marketing* es a partir del concepto de relaciones de intercambio, [...]. La relación de intercambio es un acto de comunicación entre dos o más partes en las que estas se entregan mutuamente algo valioso y útil para ambas. (p.15)

Este proceso, de reciprocidad relacional, pone el acento de la empresa en conocer y responder a los cambios y requerimientos del usuario-consumidor, por lo tanto es él quien se erige como el epicentro de las acciones de la organización. Si el norte que asumen las empresas está direccionado a cubrir las demandas de los clientes, entonces su visión es de *marketing*; si por el contrario, su enfoque lo centran en vender el producto, sin tomar en cuenta al consumidor, se hallan destinadas al fracaso, porque debe haber un equilibrio entre lo que el negocio ofrece y lo que el cliente necesita.

Sin embargo, es un hecho que las pyme poseen características que se alejan de esta estrategia gerencial de mercadotecnia, estancando así su progreso, según lo refleja el informe de investigación de la Organización del Centro de Desarrollo (OCDE) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2013) donde subrayan, entre otros, un escaso conocimiento sobre la nueva cultura de desarrollo organizacional, poca precisión para conducir sus productos o servicios al consumidor final, la ineficacia para afianzar el área comercial y de ventas de la compañía, imposibilitando sobremanera la generación de productos con la calidad esperada. Queda en evidencia entonces, que las pyme necesitan hacerse de herramientas estratégicas para apalancar su desarrollo, siendo una de estas el *marketing* y dentro de este el holístico, que es definido por Coca (2008) como aquel que se basa en el desarrollo, diseño e implementación de programas de *marketing*, procesos, y actividades que reconocen su amplitud e interdependencia.

Estos últimos aspectos, dan cuenta del objetivo que persigue este *marketing*, donde se plantea establecer una sinergia entre cuatro componentes: *marketing* relacional, *marketing mix*, *endomarketing* y *marketing* social, los cuales desde la opinión de Regalado, Allpacca, Baca y Gerónimo (2011) se complementan para dar buenos resultados a toda la organización y se orientan desde diferentes concepciones y estrategias para satisfacer las necesidades, sea del cliente interno o el externo de manera rentable y con una clara orientación al mercado.

El *marketing* holístico compagina acciones de los diferentes departamentos o unidades organizacionales (*endomarketing*) pero también los procesos o procedimientos relacionados con los productos o servicios que ofrece la misma (*marketing mix*), así como buscar un maridaje de resultados entre lo económico, lo medioambiental y lo social (*marketing* social). Y por último, pero de gran importancia por ser el eje central del *marketing*, la solidez en las relaciones con los clientes, consumidores, usuarios y proveedores (*marketing* relacional), en conjunto, todos ellos conforman una esencia, pues nada se da por separado, de ahí que las pyme deben orientarse a lograr el involucramiento de todos estos estadios en su plan de *marketing* para alcanzar niveles de competitividad que las posicionen en el mercado.

Ante estas evidencias, el presente estudio tiene el interés de analizar el *marketing* holístico como factor de crecimiento sostenido de productividad de las pyme del departamento del Atlántico, Barranquilla-Colombia, y Maracaibo, Estado Zulia-Venezuela, en el ambiente competitivo en el cual están inmersas las empresas; se busca una ventaja sostenible que posicione a las pyme mediante la aplicación de estrategias de mercadeo con visión holística, apoyado en la generación de lineamientos a seguir y así cambiar positivamente realidades en los países de Latinoamérica, específicamente en Colombia y Venezuela, contextos donde se desarrolló la investigación.

2. ESTADO DEL ARTE

En materia de mercadotecnia o *marketing*, se han venido desarrollando diversos estudios para evaluar el comportamiento de las empresas, ampliar planes, comparar modelos y procesos que las hagan más competitivas; en consecuencia, se revisaron algunas conclusiones producto de estos trabajos para poder tener una visión más completa de su dinámica y poder compararla con los resultados arrojados en la presente investigación.

En este sentido, Kotler y Keller (2006) denominan a esta dinámica *marketing* holístico, asumiéndola como un enfoque en el cual se busca reconocer y reconciliar el alcance y la complejidad de todas las actividades de *marketing*, asumiendo como tales el desarrollo, diseño y aplicación de programas, procesos y actividades inherentes a él. Igualmente incrementa su relevancia al establecer fases estratégicas tales como entrenamiento y desarrollo, patronización de los procesos, planeamientos y controles de ejecución, revisión de procesos, y por las metas individuales y colectivas, dando cobertura total al desarrollo del *marketing* idealizado para posicionar y mantener productos en el mercado, a través de sus dimensiones: *marketing* relacional, *marketing* integrado (*marketing mix*), *marketing* interno (*endomarketing*) y *marketing* social, donde la combinación de estas posibilita la retención del cliente y la conquista de los clientes potenciales.

Otro de los estudios es el desarrollado por Flores y Yapuchura (2012): *Marketing* holístico en la industria hotelera en Puno-Perú. Los resultados más importantes destacan el diálogo personal con sus trabajadores; mejor clima laboral ofrecido; la capacitación a los trabajadores en el área de relaciones humanas; el uso de Internet y la página web para los anuncios; mientras el *marketing* social es el que no fue aplicado por la mayoría de las empresas en el cuidado y protección del medioambiente. De esta manera, las empresas hoteleras en Puno usan parcialmente las estrategias de *marketing* holístico para la satisfacción de las necesidades de los visitantes turistas.

Otro aporte es el de Parra (2012) con su trabajo titulado: *Marketing social corporativo como generador de ventajas competitivas en el sector empresarial de autopartes*. El propósito de la investigación fue analizar al *marketing social corporativo* como generador de ventajas competitivas en el sector de autopartes del municipio Maracaibo. El estudio demostró que la carga tributaria, capacidad gerencial, actitud gerencial no solidaria y el costo de las estrategias del *marketing social corporativo* son factores inhibidores de la aplicación de este tipo de estrategia, así mismo evidenció que los gerentes en el mencionado sector utilizan las mismas tácticas de negocios, lo cual conlleva a la inexistencia de diferenciación entre ellos en el mercado. Además, se pudo determinar una percepción medianamente positiva de los clientes con respecto a las tiendas; los clientes, también consideran que estas organizaciones no se ocupan del medioambiente.

El trabajo de Parra (2012) igualmente destaca la importancia que tiene la mezcla de *marketing social* para marcar la diferencia entre un sector y otro, destacando que la ausencia formal de esta mezcla hace que el consumidor perciba como uno solo la globalidad de mercados de igual denominación, sin la posibilidad de identificar diferencias entre ellas, perdiendo en consecuencia el concepto de posicionamiento, distribución y promoción de los productos, lo cual genera una debilidad que conlleva en ciertos casos a las bajas ventas. Para que un *marketing social* llegue al consumidor debe hacer uso de estrategias de la mezcla de mercadeo social para que se posicione el producto, se mejore la negociación de la oferta y demanda, se le brinde al consumidor las cualidades o beneficios de la promoción y al final todos ganen en el proceso de mercadeo. Aplicar un *marketing integral* y holístico es su sugerencia.

Entre los antecedentes que engloban el *marketing mix*, comunicación integrada y holística, se tiene el trabajo de Díaz (2013), quien estudió sobre las estrategias de mercadeo para la promoción de investigaciones científicas en universidades. Aporta significativos constructos del manejo de la mezcla de *marketing*, exalta el valor que representa el conocimiento integral del producto, en este caso a servir para la mejor distribución e inclusive el mejor manejo de los recursos económicos para inclusive el

mejor manejo de los recursos económicos para impulsar una actividad como la investigación científica; igualmente destaca la promoción, la cual cumple un factor vital para el éxito de los objetivos propuestos, ya que brinda beneficios externos diferentes a las cualidades del producto y permite que el consumidor adquiera de manera espontánea y por decisión propia el estímulo suficiente para el logro organizacional propuesto.

En su estudio Factores de *marketing*, organizacionales y de conocimiento para la inserción de la empresa en el mundo en red, Carvajal y López (2013), concluyen, mediante los resultados obtenidos, que las empresas participantes en su investigación, necesitan migrar del siglo XX al siglo XXI, esto es, incorporar un *marketing* holístico que se ajuste a las condiciones de la empresa y a las exigencias de los mercados.

A este tenor, uno de los estudios más recientes es el de Caridad, Salazar y Castellano (2017) quienes en su investigación *Endomarketing: Estrategia dinamizadora para la responsabilidad social del sector universitario en el contexto del binomio colombo-venezolano*, refuerzan este constructo teórico de antecedentes al señalar que la orientación al mercado interno no es contraria a la orientación al mercado externo sino que permite a la organización derivar hacia una alineación de simetría y de complementariedad. Así los hechos, demuestran las investigadoras que existen falencias, de acuerdo a sus unidades informantes, en lo referente a la segmentación del personal interno de instituciones del sector analizado, como en la comunicación coherente con el comportamiento de la organización. Observaron indicios de buenas prácticas, pero también gaps o brechas en la operacionalización del *marketing* interno (una de las dimensiones del *marketing* holístico). En conclusión, manifiestan la necesidad de desarrollar el *endomarketing* como modo de centrarse en lo humano, identificación de necesidades, motivación, satisfacción del personal, valoración del empleado en forma diferenciada, personalizada, permitiendo un trabajador sensibilizado dispuesto a vender al cliente externo los productos de la empresa, ya sean económicos o sociales, y para ello se requiere la gestión conjunta y complementaria del mercadeo interno y el externo.

2.1. Visión holística del *marketing*: Paradigma actual

Desde que surgió el *marketing*, la dinámica del mercado ha dado cuenta de su evolución, por lo que este se ha diversificado desde la década de los sesenta hasta ahora, evolución que ha estado marcada por diferentes aportes en materia de *marketing* de Kotler y Keller (2006), Bohnenberger (2006), Kotler (2010), Ferrel y Hartline (2012), entre otros.

Esta evolución la complementa Lasso (2016) cuando precisa lo que está sucediendo en el *marketing* actual y visualiza cambios que resultan necesarios refiriéndose al contexto latinoamericano, como aquel donde la mayor parte de las organizaciones están enfrentando tiempos económicamente convulsos, realizando análisis minuciosos de las estructuras de costos y reducción de presupuestos, y promoviendo enfoques de trabajo hacia la economía y la rentabilidad en forma sistémica e integral.

Pues bien, parte de estas premisas condujeron a Kotler y Keller (2006) a introducir el término de *marketing* holístico como aquel que articula los diferentes tipos de *marketing* en un plan integrado que considera importante para la estrategia todo lo relacionado con los equipos internos de trabajo, los socios, proveedores y clientes, pero también las relaciones que logra entablar o establecer con ellos, la fidelización, y sobre todo enfocarse en responder a las demandas de la sociedad en cuanto a calidad, perdurabilidad, valor agregado y costo de los productos o servicios que ofertan.



Figura 1: Marketing Holístico

Fuente: Elaboración propia (2017) a partir de la revisión bibliográfica

Como bien se desprende de la Figura 1, el *marketing* holístico es fundamental para las pyme, pues, representa una estrategia que articula los diferentes tipos de *marketing* que pueden operacionalizarse en la organización; brindando esta integración la oportunidad de crecer a través de su personal, convirtiéndolos en equipos de trabajo comprometidos, con sentido de pertenencia, motivación y participación (*endomarketing*). Pero al mismo tiempo, impactando en las relaciones con el cliente mediante la profundización de su conocimiento e interacciones duraderas (*marketing* relacional); facilitando el proceso de demanda y oferta en el intercambio de bienes y servicios (*marketing mix*).

Se logra así finalmente, promover en las empresas su rol de ciudadanos corporativos, donde ya no se conciben como simples generadoras de empleo, ni como meras fuentes de trabajo y riquezas, sino que el éxito de las mismas depende de la imagen y capacidad de gestionar sus relaciones con los públicos de interés, incluyendo a la sociedad (*marketing* social). De acuerdo con Ferrel y Hartline (2012), el enfoque holístico toma un punto de vista de 360 grados que considera todos y cada uno de los contactos que un cliente actual o potencial puede tener en su relación con la empresa.

2.2. Fijando la vista en el *endomarketing*

El *endomarketing* implica un conjunto de conocimientos sistematizados centrados en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento del cliente interno; reconoce al trabajador como el principal activo de la organización. De allí que supone lograr una fuerza laboral estable, en constante proceso de formación, a la que se le aplica tanto el llamado salario emocional (contrato psicológico) como el salario monetario (contrato económico). Se orienta a la fidelización del empleado, reconociendo su valor, posición dentro de la organización, pues sostiene que al disminuir la rotación de trabajadores, aumenta la identificación del empleado con el proyecto de su razón de ser y filosofía organizacional.

Es una de las aristas del *marketing* que se inserta, estratégicamente

en el *marketing* holístico, al considerar el componente humano como pilar fundamental en la construcción de ventajas competitivas para el sector empresarial, en virtud de su impacto en la dinámica del entorno organizacional, el cual es entendido por Prieto, Burgos, García y Rincón (2016) como la sumatoria de factores que dinamizan e influyen en los componentes del mercado para la organización del trabajo, la generación de productos y/o la prestación de servicios enmarcados en la gestión de los momentos de verdad y demás procesos operativos que formalizan la atención al cliente externo y que posibilitan la construcción de diversos escenarios en el contexto del mercadeo interno.

Por su parte, Valverde (2008) refiere que el *endomarketing* es un conjunto de técnicas que facilitan ofrecer la idea de empresa, sus objetivos, estrategias, estructuras, dirigentes y demás componentes, a un mercado constituido por los clientes internos que desarrollan sus funciones dentro de ella, con el objetivo de incrementar su motivación y su productividad, destacando las siguientes características:

1) El empleado es el cliente interno, a él es a quien debe ofertarse la idea de empresa. 2) Lo que se vende es la empresa con una serie de características finales entre las cuales se encuentran: mejores condiciones de trabajo, más participación en cuanto a la constitución de los estatutos, integración, motivación y mayor productividad. 3) Para ofrecer la empresa se necesita de herramientas como un plan de comunicación internabidireccional, que en sentido descendente permita fluir adecuadamente las políticas, objetivos, acciones, procedimientos establecidos en la organización y de manera ascendente para conocer la opinión del mercado interno (empleados). 4) Estructura gerencial alineada al rol fundamental del *marketing* interno. Y, 5) Establecer como objetivo final la motivación de los trabajadores para aumentar la productividad global.

En este sentido, Bohnenberger (2006) comenta sobre el *endomarketing* que debe verse como la filosofía de gestión que tiene por objetivo una actuación eficaz en el ambiente externo de la organización, por medio de un microentorno de trabajo adecuado que respete las necesida-

des y los deseos de los empleados. En consecuencia, esta estrategia mejoraría el ambiente interno de las pyme a través de la proposición y ejecución de actividades para sus empleados, a objeto de atender y responder satisfactoriamente a sus necesidades, lo cual tendría un impacto positivo en el cliente externo.



Figura 2. Beneficios organización/cliente interno

Fuente: Elaboración propia (2017), a partir de la revisión documental

2.3. Revisando el *marketing* relacional

El *marketing* relacional se puede definir como la administración del cliente mediante la búsqueda de su conocimiento, lo cual amerita medir constantemente sus necesidades, expectativas, gustos y comportamiento dentro de su medioambiente (social, cultural, político), teniendo en cuenta que estas características varían rápidamente en la realidad compleja donde es actor de interés. En palabras de Tolosa y García (2007), para esta especialidad del *marketing*, la relación es más que una suma de transacciones, es el vínculo que une a empresa y cliente, pero organizado y monitoreado en una estructura de datos que facilite hacer relaciones de variables de consumo, hábitos y tendencias; todo esto con el apoyo de las tecnologías de información y comunicación.

Es una contraposición al paradigma tradicional transaccional. Así, el *marketing* basado en las relaciones fue tomando impulso con los aportes de Gummesson (1987), Sheth y Parvatiyar (1995), Kotler y Keller (2006), Grönroos (1994), Webster (1984), Christopher, Payne y Ballantyne (1991). Sus teorías emergentes están influidas por la globalización, la intensidad

competitiva, los cambios del consumidor, el perfeccionamiento de las estrategias del *marketing*, los avances tecnológicos, la preocupación por la calidad, la orientación hacia el mercado y los cambios adicionales producidos en el entorno en el que operan las organizaciones. Todo ello ha llevado a que el enfoque transaccional del *marketing* limite las soluciones de los problemas actuales y haya sido sustituido por una perspectiva relacional según Morgan y Hunt (1994), Gummesson (2002), Sheth y Parvatiyar (2000). Estos autores coinciden en afirmar que en el actual entorno competitivo, el cliente se ha convertido en el elemento más escaso del sistema, siendo su conservación mediante las relaciones, y no su captación, la clave del éxito empresarial.

Con el propósito de orientar las acciones del proceso de relaciones con el cliente, Chica (2005) propone atender los siguientes objetivos como fundamentales para: a) Cambiar el concepto de relaciones mediante una visión integrada y única de los clientes (potenciales y actuales), a través del empleo de herramientas de análisis y el desarrollo de acciones más inteligentes, b) Gestionar las relaciones con los clientes de una manera única e independiente del canal de contacto, y c) Mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos implicados en las relaciones con los clientes.

En consecuencia, y como bien lo reflejan Kotler y Keller (2006), toda organización que propenda a ser sustentable en el tiempo, debe enfocarse en construir vínculos sólidos y perdurables con los clientes, personas u organizaciones que le pueden aportar al éxito de su gestión de *marketing* empresarial. Hacia este horizonte deben enfocarse las pyme, en conocer realmente cuáles son las fortalezas, riquezas, requerimientos, metas y aspiraciones de sus equipos de trabajo, pero también de sus socios, clientes, colaboradores, consumidores, usuarios, entre otros. Esto le garantizará el establecimiento de relaciones estables y permanentes.

Tal relación por parte del cliente le permite identificarse con la organización y hacer recomendaciones sobre la compra de productos y/o servicios, lo cual evidencia una relación permanente y profunda, conociendo tal estado como “relación cliente-oferente” o “compromiso del cliente”.

Esta relación tiene varias fases de acuerdo a Ferrell y Hartline (2012), iniciando en la conciencia empresarial, compra inicial, cliente repetido, cliente, comunidad, lealtad y programas de fidelización, hasta convertirle en un cliente satisfecho de la empresa y/o sus productos, teniendo presente que el valor que realmente diferencia un producto de otro lo determina el usuario o consumidor y se refleja en las utilidades.

2.4. El marketing mix de las 4P a las 4C

Como es bien sabido, en el campo de la mercadotecnia, el *marketing mix* es un clásico, reconocido por las 4P, debido a que involucra cuatro componentes que son esenciales para hacer competitivas a las empresas: el producto, el precio, la plaza y la promoción, desprendiéndose de ello que el *marketing mix* es una combinación de medios vinculados a un procedimiento regulado que aprovecha e incrementa las características sobresalientes de la organización para afrontar a sus competidores.

Sin embargo, los vertiginosos cambios en la dinámica del *marketing*, han derivado en la adopción de otras premisas que centren su enfoque en los servicios e información que ofertan, en vez de seguir haciéndolo centrado en el producto que ofrecen. Es por ello que en 1990 Robert Lauterborn formula las 4C del *marketing mix*, cuya propuesta refiere el Equipo Vértice (2008) "Robert Lauterborn ha sugerido que las cuatro P del vendedor se conviertan en las cuatro C del comprador: Producto-Consumidor (necesidades y deseos); Precio (costo para el consumidor); Promoción (conveniencia) y Lugar (plaza) (Comunicación)"(p.30).

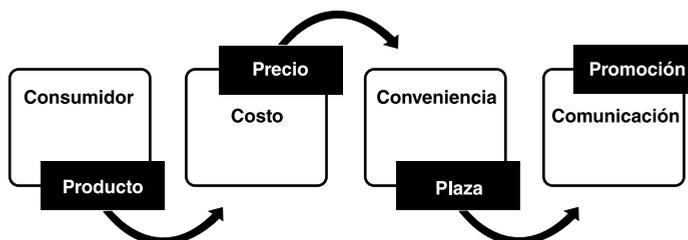


Figura 3. Transición de las 4P a las 4C del marketing mix
Fuente: Elaboración propia (2017), a partir de la revisión documental

En atención a esta evolución del *marketing mix*, es propio considerar que las pyme como sector empresarial de potencial competitividad, deben asumir estos cambios vanguardistas en su estrategia de *marketing*, con miras a lograr un posicionamiento en el mercado por el impacto que hacen en sus consumidores, pues a fin de cuentas el *marketing mix* ayuda a las empresas a lograr sus objetivos como bien lo exponen Kotler y Keller (2006), cuando afirman que la mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos de individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.

Es propio destacar que ningún producto debe crearse sin tomar en cuenta las necesidades del público al que va dirigido, es decir, el valor agregado que el producto le ofrece, las condiciones ambientales donde comprar o adquirir el producto y por supuesto, si el producto se corresponde con lo publicitado. Todo ello hará que el consumidor perciba que la empresa oferente se enfoque en él y no en el producto en sí, logrando con ello ganar la fidelidad del consumidor, que es a fin de cuentas lo que toda empresa aspira y que le dará sustentabilidad.

2.5. Acercamiento al *marketing* social desde las pyme

En la actualidad, el *marketing* ha dirigido su mirada hacia el *marketing* social tratando de lograr vínculos más firmes y perennes con sus clientes internos y externos y más allá, con la colectividad en general. En este sentido Giuliani, Monteiro, Zombon, Betanho y Lima (2012) expresan que el *marketing* social puede entenderse como una estrategia de negocios que tiene por objetivo crear una imagen positiva de la empresa, la que busca para eso acciones sociales que le aporten beneficios a la sociedad. Y según Andreasen (2002) se agrupan en tres categorías:

a) Fundamentales:

- El *marketing* social tiene como base la influencia en el comportamiento y no proporcionar información o cambiar actitudes.

- Los programas requieren ser dirigidos a los clientes.
- La planeación implica un ciclo de seis pasos: escuchas formativas a los clientes y entorno; diseño de estrategias y tácticas; acondicionamiento de la estructura organizativa; ejecución de pruebas a las estrategias y tácticas; realización, y control.

b) Estructurales:

- Los consumidores objetivos no son homogéneos, por ello se debe segmentar el mercado para mejorar el programa.
- Toda investigación debe poseer un modelo o marco de referencia.
- Los consumidores llegan a comprometerse mediante la observación, análisis, conducta y afirmación.
- Las estrategias deben adaptarse a la fase en la cual se encuentra cada público objetivo.

c) De aplicación:

- La fase de observación debe centrarse en prevalecer sobre las tendencias del consumidor o usuario, ignorando selectivamente o filtrando los mensajes.
- Posterior a la observación, el comportamiento debe dirigirse a los beneficios, costos, influencias sociales percibidas y control sobre el comportamiento percibido. La percepción mejorada de los agentes sociales respecto al aumento de beneficios, disminución de costos, aumento de presión social y aumento del control de la conducta.
- Sistema de recompensas para mantener los nuevos modelos de comportamiento.
- El marco teórico del *marketing* social debe tener la factibilidad de ser aplicado a los consumidores objetivo y a la heterogeneidad de comportamientos de otros públicos.

Esto se corresponde con las exigencias de la población, donde los consumidores y el colectivo social, reclaman que las empresas contribuyan de manera determinante en la mejora e incremento de las condiciones generales de la sociedad y no mantenerse solo como oferentes de productos y servicios que le brinden rentabilidad a la organización.

Es por ello que las pyme deben diseñar su plan de mercadeo contemplando una serie de aspectos asociados al *marketing* social, que les permita obtener la información necesaria sobre los requerimientos de la sociedad o comunidad, para en consecuencia, enfocarse a cubrirlas con productos o servicios. En este orden de ideas, Kotler (2010) plantea una serie de funciones de este tipo de *marketing*, donde destaca como la principal, el crear un producto social que cubra una necesidad que no está siendo satisfecha, o diseñar un producto mejor que los que están disponibles, donde se tenga en cuenta las conductas éticamente saludables.



Figura 4. Demandas del *marketing* social

Fuente: Elaboración propia (2017) con base en Kotler (2010)

3. MÉTODO

El estudio se tipifica como descriptivo, explicativo, con un diseño no experimental, transversal y de campo. La delimitación del universo se encuentra relacionada con las pyme del departamento del Atlántico, Barranquilla-Colombia y Maracaibo, Estado Zulia-Venezuela, que desarrollan actividades concernientes al sector servicios; 15 empresas de cada país y la unidad de informantes fue conformada por personal relacionado con atención al cliente por ser un vínculo entre la empresa y el entorno. La

selección de la muestra se realizó mediante el procedimiento intencional, también denominado como opinático o estratégico. Para la recolección de información, se aplicó un cuestionario con escala Likert, cuya validez se obtuvo mediante el juicio de cinco expertos y la confiabilidad mediante prueba piloto obteniendo un valor de 0,814 calculado según el método de Hoytt, que le otorga una alta confiabilidad para ser aplicado.

4. RESULTADOS, DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

Las pyme son entidades con características culturales, con lógica empresarial y emprendimiento muy particulares, así como dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados. Según la OCDE y CEPAL (2013), las pyme se han establecido en Latinoamérica como un tipo de organización empresarial que posee especial trascendencia social y económica para las naciones que integran el continente. Cabe hacer referencia que el análisis de frecuencia y tendencia de la variable *marketing* holístico en empresas de Colombia y Venezuela arrojó los siguientes resultados:

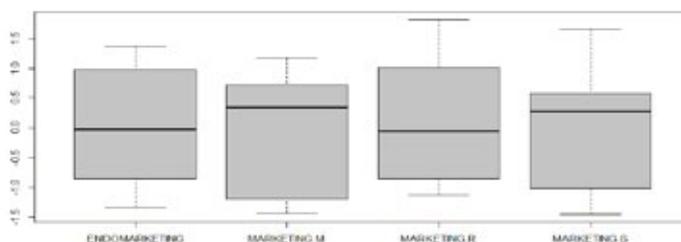


Gráfico 1. Análisis de frecuencia y tendencia de la variable marketing holístico en Venezuela

Fuente: Elaboración propia (2017)

Al observar el Gráfico 1 sobre los resultados del *marketing* holístico por parte de las pyme en Venezuela, se evidencia que el *marketing mix* y el *marketing* social presentan una mayor incidencia, seguidos del *endomarketing* y el *marketing* relacional en las valoraciones dadas por los informantes.

En este sentido, el *marketing mix*, en *producto* arrojó que el 66,7 % de los informantes estuvo “totalmente de acuerdo” y el 20 % “de acuerdo” en que se ofrece el producto que se requiere. En *precio* recibió una valoración de 53,3 % en la opción “de acuerdo” en que los precios son competitivos y/o se ofertan descuentos por recompra. Seguidamente, la *promoción* ubica las respuestas más marcadas con un 40 % en la valoración “de acuerdo” y “medianamente en desacuerdo”; en la opinión sobre la *promoción* un 46,7 % señala que es innovadora y se ofrece comunicación oportuna y responsable a los clientes sobre sus productos.

Por último, la *plaza* recibió un 46,7 % en la escala “totalmente de acuerdo” pues dispone de puntos de ventas que facilitan la adquisición del producto, y un 33,3 % señala estar “ni de acuerdo ni en desacuerdo” en que la empresa ofrece varios medios para la compra.

En relación al *marketing social*, un 33,3 % está “de acuerdo” en que la empresa incluye criterios de responsabilidad social y un 20 % dice estar “totalmente de acuerdo” en que la empresa participa en redes de desarrollo con otras instituciones para la solución de problemas sociales de su comunidad. Sin embargo, hay opiniones divididas, 33,3 % está “ni de acuerdo ni en desacuerdo” y un 26,7 % se encuentra “de acuerdo”, en cuanto a si la empresa respeta las normas de selección y evaluación de proveedores incluyendo criterios específicos de responsabilidad social.

Seguidamente los resultados del *endomarketing*, presentaron una valoración del 40 % en la escala “totalmente de acuerdo” al medir la motivación en cuanto a si el personal de la empresa se encuentra satisfecho con su salario; y un 53,3 % da igual valoración a la empresa ya que implementa sistemáticamente programas de capacitación; mientras que un 46,7 % expresó estar “de acuerdo” en cuanto a que el personal es promovido de acuerdo a sus competencias dentro de la empresa; y en relación a si el personal recibe de sus supervisores instrucciones claras para su desempeño laboral el 40 % opinó estar “totalmente de acuerdo”.

Ahora bien, en cuanto al *marketing relacional* hay una tendencia a fa-

vor de las opciones “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo” al responder el 53,3 % y el 33,3 % que la empresa toma en consideración los reclamos y sugerencias del cliente. De igual manera, el 53,3 % está “de acuerdo” con que la empresa ofrece garantía de sus productos y un porcentaje igual 53,3 % está “totalmente de acuerdo” en que las empresas cuenten con una base de datos que contenga la información de sus clientes permitiéndoles mantener contacto.

Los datos revelan que los encuestados tienen una proporción alta, mas no excelente, en la selección de alternativas positivas “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo” en relación a las dimensiones *marketing mix* y *marketing social*, percibiéndose una ligera baja en las valoraciones de los elementos estudiados para el *endomarketing* y *marketing relacional*.

En líneas generales, de acuerdo a los datos arrojados, es un panorama, favorable para las pyme venezolanas en el desarrollo de la gestión de *marketing* holístico, lo cual podría contribuir con un mejor servicio hacia el entorno externo, sin conformarse, pues se deben evitar factores como la afinidad por el statu quo, donde la gente tiende a alinearse a la forma en que se encuentran las cosas, paralizando la búsqueda de mejoras. Aquí es importante mantener presente lo que señala Horwath (2014), cuando dice que el cambio requiere esfuerzo, que la gente piense y actúe diferente, y aún más, el autor afirma que esta afinidad con lo establecido se encuentra dentro de una organización y externamente con sus clientes. También es prudente dejar claro que en Venezuela las pyme tienen un singular desenvolvimiento (Lima y Colmenárez, 2014), el Gobierno venezolano con el control cambiario que ha existido por más de una década auspicia la creación de pequeñas empresas como medida para subvenir las problemáticas de la Nación, sin embargo la historia de vida de ellas es corta, asegura el autor.

Con la salvedad referida, se observa que los resultados arrojados coinciden con los obtenidos por Flores y Yapuchura (2012) sobre *marketing holístico en la industria hotelera en Puno-Perú*, resultando que las empresas hoteleras usan parcialmente las estrategias de *marketing*

holístico para la satisfacción de las necesidades de los visitantes turistas. Mientras que se alejan un poco de lo expuesto por Ferrel y Hartline (2012), donde el enfoque holístico toma un punto de vista de 360 grados que considera todos y cada uno de los contactos que un cliente actual o potencial puede tener en su relación con la empresa.

En cuanto a las pyme colombianas, los resultados obtenidos distan de los reflejados por Venezuela, denotando en el *marketing* holístico valoraciones en dimensiones que se ubicaron en la escala negativa (totalmente en desacuerdo) por encima de la media. Ante este caso particular, se infiere que el personal de estas empresas está consciente de las exigencias del cliente interno y externo, e identifican la necesidad de cumplir lo prometido para poder mantener una cuota representativa en el mercado, visión que podría tener su fundamento en que estas empresas se encuentran insertas en una cultura de mayor madurez comercial, dándole cabida a los diálogos y a las discusiones mediante un regionalismo abierto que busca la maximización de la apertura de los mercados.

Ahora la lectura de los resultados muestran la necesidad de las pyme en Colombia de ajustar su estrategia de *marketing* holístico para lograr una mayor satisfacción de su personal, redundando ello en una mejor prestación del servicio, la fidelización de sus clientes y el establecimiento de vínculos relacionales de mayor solidez que las posicionen en el interés de la sociedad al verse retribuida por la empresa y así puedan formar parte de los retos que le plantea su país. A continuación, en el Gráfico 2, se develan los datos obtenidos:

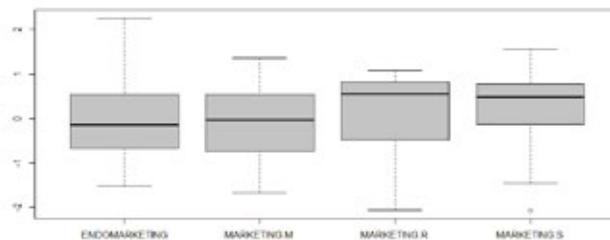


Gráfico 2. Análisis de frecuencia y tendencia de la variable marketing holístico en Colombia

Fuente: Elaboración Propia (2017)

Las valoraciones de los informantes relacionadas con el *marketing* relacional estuvieron centradas en la selección “totalmente en desacuerdo” alcanzando valores de 60 % y un 40 % para la opción “medianamente en desacuerdo”, en la opinión de los encuestados sobre si la empresa toma en consideración los reclamos y sugerencias del cliente; el 86,7 % está “totalmente en desacuerdo” si la empresa ofrece garantía de sus productos y un 73,3 % está “totalmente en desacuerdo” en que las empresas cuentan con una base de datos que contenga la información de sus clientes, permitiéndoles mantener contacto.

Por su parte el *marketing mix*, en producto el 46,7 % de los informantes estuvo “medianamente en desacuerdo” y el 53,3 % “totalmente en desacuerdo” que la empresa ofrece a sus clientes justo el producto que requiere. En relación al precio recibió una frecuencia de 80 % en la opción “totalmente en desacuerdo”, cuando se le testeó en relación a si la empresa ofrece precios competitivos y/o descuentos por compra.

La opinión mejoró, ligeramente para la promoción, ubicándose las respuestas más marcadas en la valoración “medianamente en desacuerdo”, con un 60 % y 66,7 % en los reactivos que indagan sobre la publicidad innovadora así como a la comunicación oportuna y responsable a sus clientes en relación a sus productos, respectivamente. Por último la plaza recibió una frecuencia de 53,3 % en la escala “medianamente en desacuerdo” en que la empresa dispone de puntos de venta que facilitan la adquisición del producto por parte de sus clientes y un 73,3 % opina estar “totalmente en desacuerdo” en que la empresa ofrece a sus clientes varios medios para la compra.

Así mismo, se observa que el *endomarketing* presentó una frecuencia igual del 60 % en la escala “medianamente en desacuerdo” al medir la satisfacción ante el salario percibido y la capacitación, y un “totalmente en desacuerdo” con el 53,3 % en referencia a la promoción o ascensos; mientras que el 60 % está “medianamente en desacuerdo” en que el personal recibe de sus supervisores instrucciones claras para su desempeño laboral.

En relación al *marketing* social, un 53,3 % está “totalmente en desacuerdo” en que la empresa incluye en su gestión criterios de responsabilidad social y un 40 % dice estar “medianamente en desacuerdo” en que la empresa participa en redes de desarrollo con otras instituciones para la solución de problemas sociales de su comunidad. Es tanto un 47,7 % de la población se debate entre las opciones de “medianamente en desacuerdo”, y “totalmente en desacuerdo”, en que la empresa respeta las normas de selección y evaluación de proveedores atendiendo criterios de responsabilidad social.

Los resultados evidenciados en las pyme de Colombia, son coincidentes con los obtenidos por Carvajal y López (2013) sobre Factores de *marketing*, organizacionales y de conocimiento para la inserción de la empresa en el mundo en red, donde dan cuenta que las empresas participantes necesitan migrar del siglo XX al siglo XXI, esto es, incorporar un *marketing* holístico que se ajuste a las condiciones de la empresa y a las exigencias de los mercados.

Resulta cuesta arriba lograr un impacto positivo en los clientes, una actuación eficaz en el ambiente externo de la empresa, si el cliente interno está desmotivado, tal como reflejan los valores referenciados. En este sentido es importante recordar que la satisfacción (Ahmed, Rafiq y Saab, 2003), es la comparación realizada entre lo recibido y lo esperado, resultando de ello disconformidad negativa (menos de lo esperado), disconformidad positiva (más de lo esperado), o confirmación (lo que se espera). Por otro lado, es un hecho demostrado que las acciones sociales responsables de una empresa, tanto internas como externas, contribuyen a fortalecer su imagen y sirven de insumo para “vender” la empresa como ejecutora de una gestión de ética saludable, tal como lo señalan Giuliani, Monteiro, Zambon, Betanho, & Lima (2012): “el *marketing* social puede entenderse como una estrategia de negocios que tiene por objetivo crear una imagen positiva de la empresa, la que busca para eso acciones sociales que le aporten beneficios a la sociedad” (p.14).

Al observar los resultados de factores asociados al *endomarketing* que arrojaron los datos de las empresas estudiadas, se tiene que el país

cuyo personal registra mayor satisfacción es Venezuela con un 40 %, mientras que Colombia presenta un 60 % en desacuerdo, en especial con su salario. En este mismo componente del *marketing* holístico como es el *endomarketing*, el personal de las empresas venezolanas está mayormente satisfecho 53,35 % a favor de que la empresa implementa sistemáticamente programas de capacitación y demuestra su satisfacción con la labor de los líderes. Por su parte, Colombia se encuentra insatisfecha en el rubro capacitación y acompañamiento que debieran ofrecer los líderes a su personal.

En cuanto al componente *marketing mix*, los datos de informantes de las empresas analizadas en el caso de las empresas en Venezuela, la gestión de las P de producto y precio estuvieron favorecidas con valoraciones por encima de la media, no así para la P de promoción que estuvo por debajo, incluso se cuestionaron aspectos éticos en relación a si se ofrece comunicación oportuna y responsable a los clientes en relación a sus productos. La P de plaza, igual a la anterior percepción, estuvo por debajo de la media. Finalmente, en Colombia los informantes tuvieron una marcada valoración por encima de la media en la escala negativa para las 4 "P". Inclusive hubo valoraciones de 80 % para opciones como "totalmente en desacuerdo" en que la empresa ofrece precios competitivos y/o descuentos por recompra.

Para el *marketing* relacional se tiene que en las empresas venezolanas la valoración se incrementa positivamente al estar las opciones por encima de la media. En Colombia la situación es inversa a la anterior, ya que todas las valoraciones estuvieron en la escala negativa (totalmente en desacuerdo) por encima de la media.

El último de los componentes testeado fue el *marketing* social; los informantes de las empresas en Venezuela reflejan que la posición en porcentaje de los datos positivos mejora, pero aun así se ubican por debajo de la media. Y en Colombia, las valoraciones se mantienen en su mayor peso en "totalmente en desacuerdo", marcando el aspecto negativo, pero cambian de ubicación, están muy cercano a la media, alcanzando en algunos ítems una frecuencia del 53,3 %, como por ejemplo cuando

se indaga si incluyen criterios de responsabilidad social en la gestión de las empresas.

Igualmente, se concluye que a mayor tiempo de constituida una empresa, el personal se torna más consciente de las exigencias de los clientes externos y del compromiso que tiene la empresa con sus grupos de interés, incluyendo entre estos al cliente interno (capital humano). Se mostró cómo efectivamente la gestión de *marketing* no debe ser asumida como la práctica de diferentes subdisciplinas referidas a este en forma fragmentada, ni de desarrollo reduccionista, sino que se hace necesario considerar el cómo los actos de *marketing* involucran diferentes dimensiones y estrategias para poder impactar lo físico, cognitivo y actitudinal, tales como: el deseo, las emociones, las apreciaciones, las circunstancias, las percepciones, la necesidad de propender a las relaciones interactivas consigo mismo, con otros y con la organización, fomento del diálogo, el compromiso con objetivos planteados, identidad y fidelización del cliente interno (personal) y externo.

En atención a estos resultados se considera útil aportar la formulación de lineamientos estratégicos de *marketing* holístico como apalancador de las pyme de Venezuela y Colombia, propiciando aspectos relevantes como los mensajes, comunicación, promoción, relaciones con el personal, valores, sensibilización al cliente interno y el sentido de pertenencia. En consecuencia, se propone:

- Definir una política de mercadeo para el posicionamiento del reconocimiento por méritos y productividad en calidad de servicio que permita la sensibilización y motivación del personal. Determinar las prácticas del *marketing* holístico a ser aplicadas tomando en cuenta un diagnóstico previo de la situación, así como el contexto interno y externo de la empresa a fin de alinear las estrategias de mercadeo en torno a la filosofía de la organización.
- Comprometer y convocar a los directivos y personal clave y de confianza como voceros de estos programas, para que con su experiencia y conocimiento de la empresa den credibilidad a los

mensajes diseñados para cada situación específica analizada. Definir una política de mercadeo base para todas las unidades de la empresa que incorpore los principios, valores y objetivos de la concepción del *marketing* holístico hacia el interior de la organización.

- Impulsar las actividades dirigidas a mercadear a la organización, sus objetivos y relaciones para la fidelización del cliente interno y externo, mediante el desarrollo de la mezcla de mercadeo. Generar estrategias para optimizar la comunicación organizacional en la generación de la cultura de calidad de servicio.

Estas líneas de dirección son concebidas a partir de la premisa mayor que parte de la lógica de que para que *marketing* holístico logre convertirse en un apalancador del posicionamiento de las pyme debe impactar positivamente en los usuarios tanto internos como externos, determinando con anticipación las necesidades informativas, grado de compromiso del personal con los objetivos de la empresa, sus relaciones con los clientes, ambiente de trabajo, mercadeo del producto hacia el cliente interno, la disposición y actitud interna en función de la percepción externa.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahmed, K., Rafiq, M. & Saab, N. (2003). Internal marketing and the mediating role of organisational competencies. *European Journal of Marketing*, 37(9), 1221-1241.
- Andreasen, A. (2002). Marketing Social Change. *Journal of Public Policy & Marketing Srring*, 21(1), 3-13.
- Bohnenberger, M. (2006). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*. Tesis doctoral. Palma de Mallorca: Universitat De Les Illes Balears.
- Caridad, M., Salazar, C. & Castellano, M. I. (2017). Endomarketing: Estrategia dinamizadora para la responsabilidad social en el sector universitario. *Revista Espacios*, 38(1), ISSN: 0798-1015.
- Carvajal, M. & López, J. (2013). Factores de marketing, organizacionales y de conocimiento para la inserción de la empresa en el mundo en red. *Gestión & Sociedad*, 6(2), 49-68.

- Casado, A. & Sellers, R. (2010). *Introducción al marketing*. Teoría y práctica. España: Editorial Club Universitario.
- Coca, A. (2008). El concepto de *Marketing*: pasado y presente. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XIV(2), 391-412.
- Chica, J. (2005). Del marketing de servicios al marketing relacional. *Revista Colombiana de Marketing*, 4(6), 60-67.
- Christopher, M., Payne, A. E., Ballantyne, D. (1991). *Relationship Marketing: Bringing Quality, Customer Services, and Marketing Together*. Oxford, Butterworth Heinemann.
- Díaz, M. (2013). Estrategias de mercadeo para la promoción de Investigaciones científicas en universidades. Tesis Doctoral. Venezuela: Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE).
- Equipo Vértice (2008). *Marketing promocional orientado al comercio*. Argentina: Editorial Vértice.
- Ferrell, O. y Hartline, M. (2012). *Estrategias de marketing*. CENGAGE Learning Editores S.A. Quinta Edición.
- Flores, E. y Yapuchura, A. (2012). Marketing holístico en la industria hotelera en Puno-Perú. *Comuniación-Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 3(1), 5-16.
- Giuliani, A., Monteiro, T., Zambon, M., Betanho, C & Lima, F. (2012). El marketing social, el marketing relacionado con causas sociales y la responsabilidad social empresarial el caso del Supermercado Pão De Açúcar, de Brasil. *Invenio*, 15(29), 11-27.
- Grönroos, C. (1994). Quo Vadis, Marketing? Toward a Relationship Marketing Paradigm. *Journal of Marketing Management*, 10, 347-360.
- Gummesson, E. (1987). The new marketing. Developing longterm interactive relationships. *Long Range Planning*, 20(4), 10-20.
- Gummesson, E. (2002). *Total Relationship Marketing*. Second Edition ed. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Horwath, R. (2014). *Eleve su estrategia*. México: Grupo Editorial Patria.
- Kotler, P. y Keller, K. (2006). *Dirección de marketing*. México. Ed. Pearson.
- Kotler, P. (2010). *Dirección de la mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Lasso, P. (2016). *La profesión de mercadólogos, perspectivas y matizaciones*. *Marketing Global*. Año 9, época 1, n° 51, <http://mktglobal.ite-so.mx/humanteriores/2006/enero06/ene064.htm>. Consultado el 16 de marzo 2016.
- Lima, J. y Colmenárez, M. (2014). Gestión de calidad y toma de decisio-

- nes en pyme del sector de medios impresos regionales del Estado Lara, Venezuela. *Revista Compendium*, 17(32), 27-53. ISSN 13176099.
- Morgan, R. y Hunt, S. (1994). "The Commitment-Trust Theory of relationship Marketing". *Journal of marketing*, 58, 22.
- Organización del Centro de Desarrollo OCDE y Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL (2013). *Perspectivas económicas de América Latina 2013: Políticas de pymes para el cambio estructural*. <http://www.oecd-ilibrary.org>
- Parra, A. (2012). *Marketing social corporativo como generador de ventajas competitivas en el sector empresarial de autopartes*. Tesis Doctoral. Venezuela: Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. (URBE).
- Prieto, R., Burgos, C., García, J. & Rincón Y. (2016). Mercadeo interno para optimizar la calidad de servicio en la banca universal. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 73, 102-119. ISSN: 1315-9984.
- Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L. & Gerónimo, M. (2011). *Endomarketing: estrategias de relación con el cliente interno*. Lima: Universidad ESAN.
- Sheth, J. & Parvatiyar, A. (2000). *Handbook of Relationship Marketing*. California: Sage Publications.
- Sheth, J. N. & Parvatiyar, A. (1995). "The Evolution of Relationship Marketing. Special Issue on relationship Marketing". *International Business Review*, 4(4), 397-418.
- Tolosa, N. & García M. (2007). Fidelizar clientes, clave para que las pymes perduren. Universidad. *Revista Ciencia y Desarrollo, Fascículo 12*.
- Valverde, B. (2008). En que consiste o Marketing Interno? Marketing Faculty.com. Disponible en: <http://marketingfaculty.blogspot.com/2006/09/em-que-consiste-o-marketing-interno.html> / accedido el 11/12/16.
- Webster, F. (1984). *Industrial marketing Strategy*, 2nd ed. New York: John Wiley & Sons, Inc.

Como citar este artículo:

Caridad-Faría, M., Castellano-Caridad, M. & Hernández-Malpica, P. (2017). *Marketing holístico: Disertación del contexto binacional entre Colombia y Venezuela; Marketing y Competitividad en las Organizaciones. Enfoques y Perspectivas*. Barranquilla-Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. 169-195.

Plan de marketing educativo

en universidades privadas¹

Educational marketing plan in private universities

DANIEL SANZ-DEL VECHIO

Investigador independiente
dsanz__@hotmail.com; dsanz@gmail.com

JESÚS GARCÍA-GUILIANY

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia
<https://orcid.org/0000-0003-3777-3667>
jesus.garcia@unisimonbolivar.edu.co

RONALD PRIETO-PULIDO

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia
<https://orcid.org/0000-0003-3901-4250>
rprieto1@unisimonbolivar.edu.co

HÉCTOR MEDINA-CARRASCAL

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia
<https://orcid.org/0000-0002-9909-3803>
hmedina1@unisimonbolivar.edu.co

RESUMEN

El propósito de la investigación fue analizar el plan de *marketing* educativo en universidades privadas en Barranquilla, Colombia y Maracaibo, Venezuela. Para ello se utilizó un estudio de enfoque cuantitativo, enmarcado en el paradigma positivista lógico; el estudio se considera de carácter analítico. La población objeto de estudio, se constituyó por universidades privadas ubicadas en Venezuela y Colombia, siendo para este caso los informantes claves los responsables de realizar actividades de mercadeo de estas casas de estudio. Los resultados indican que los aspectos de menor atención dentro de esta estrategia se refieren al análisis de los recursos, al diseño del sistema, a la segmentación del mercado, mas presentan cierto nivel en cuanto a la conformación de base de datos. Esto implica que se dispone de un plan que permite concretar con escasos elementos, por lo que su resultado es poco efectivo.

Palabras clave: plan de *marketing* educativo, estrategias, universidades

¹ Artículo derivado de la investigación titulada Gestión gerencial para el fortalecimiento del *marketing* educativo en universidades privadas, Tesis Doctoral.

ABSTRACT

The purpose of the research was to analyze the educational marketing plan in private universities in Barranquilla, Colombia and Maracaibo, Venezuela. For this, a quantitative study was used, framed in the logical positivist paradigm, the study is considered analytical. The population under study was constituted by private universities located in Venezuela and Colombia, being in this case the key informants those responsible for marketing activities in these study houses. The results indicate that the aspects of less attention within this strategy refer to the analysis of resources, to the design of the system, to the segmentation of the market, but present a certain level in terms of database design. This implies, that a plan is available that manages to realize with few elements, reason why its result is little effective.

Keywords: educational marketing plan, strategies, universities.

1. INTRODUCCIÓN

Las instituciones de educación superior deben estar en capacidad de afrontar inteligentemente la dinámica generada en los cambios globalizados, donde la diversidad en ofertas de estudio es cada vez más amplia, además de ventajas y facilidades que las hacen competitivas en el mercado educativo. Dentro de este horizonte, las instituciones educativas universitarias desarrollan su actividad en un ambiente sumamente competitivo y complejo así como un enfatizado incremento de la oferta de estudios en la región y fuera de las fronteras de sus territorios nacionales (Hernández y García, 2012). Por lo tanto, la gerencia de ellas debe adaptarse a los requerimientos de esta realidad, para lo cual es vital adecuar el servicio en función de las necesidades de sus demandantes para así cubrir en la mayor medida posible a su satisfacción.

En este sentido, Manes (2008) plantea como una necesidad, que las instituciones de educación incorporen en su estructura al *marketing* como proceso a la par de asignar un responsable del área al servicio de la comunidad, pero habrá de tenerse en cuenta que la sociedad constituye un elemento inestable y cargado de intersubjetividades, por lo cual las decisiones de esta área han de ser cuidadosamente evaluadas como alternativas que bajo juicio, permita satisfacer las necesidades humanas dentro de un proceso de mejoramiento continuo y, por encima de todo, a preservar los valores de la persona, centro de todo accionar y en particular de la educación.

Es así como las instituciones educativas deberían estudiar las características específicas del sector de interés, de manera que sea posible responder a las necesidades de su zona de trabajo donde es necesario implantar relaciones eficientes, así como sólidas con el sistema educativo, pero con una visión amplia en el contexto geográfico. Sobre este particular, es importante acudir al criterio de Zapata (2007), el cual plantea que la mercadotecnia educativa, es un tema poco abordado para algunas instituciones; sin embargo, lo novedoso en este tema es precisamente colocarlo al servicio del proceso de crecimiento de las referidas instituciones. Por ello, el interés por el *marketing* se incrementa de manera significativa en el sector educativo en todos sus niveles. A pesar de todo, la diversidad de problemas y complejidades en estas se traduce en una baja de sus matrículas.

Las instituciones educativas universitarias se deben asumir como una organización y como tal, requieren de una serie de técnicas y estrategias de gestión coincidentes con las aplicadas para la dirección de otras empresas; por ello, considerar que la educación no se puede vincular a un negocio empresarial, es distanciarse de lo relacionado con la dinámica actual. Así mismo, la filosofía de las instituciones educativas universitarias parece más arraigada a la difusión del saber y la formación de los profesionales, que en lugar de ser promotoras de servicios enmarcados en una estrategia mercadotécnica donde el *marketing* sea una vía para dar 'ejecútese' a la gestión gerencial.

Mahon (1999), en García, Prieto y García (2016) plantea que las habilidades gerenciales deben responder a los requerimientos de cambio, a una compleja estrategia con la finalidad de transformar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, tal como las pyme, de modo que estas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, otros mercados, y a desafíos para lograr ser exitosas

Con respecto a lo planteado, en Colombia la normatividad vigente (Sistema de Acreditación Nacional –Ley 30 de 1992, Ley 749 de 2002–, NTC 5555, 5580, 5581, 5666) plantea los requisitos a cumplir por las instituciones educativas en todo lo relacionado con la sustentación de oferta,

desde procesos de pertinencia, seguimiento, actualización y encadenamiento de los programas y currículas con el sector productivo.

Es por ello que las instituciones educativas, sobre todo a nivel universitario, deberían asumir la función del mercadeo, orientándola al desempeño de todo el conjunto de actividades destinadas a poner a disposición de los usuarios, los bienes o servicios. De ahí que estas formas de actuación son el esfuerzo humano sistemático realizado de manera ordenada y de acuerdo con políticas, planes y programas, con el fin de buscar necesidades, definir bienes y servicios, así como poder seleccionar los mercados de los interesados de fácil acceso. Sin embargo, puede que la educación no se ha vinculado al mundo empresarial, no ha sido entendida como una organización.

Al respecto, Muñoz (2011) refiere que las instituciones educativas universitarias poseen un macroentorno y un microentorno los cuales lógicamente, intervienen en sus actividades de la misma manera como en cualquier otra organización; incluso, poseen un ecosistema mucho más complejo en relación al de una compañía comercial. Desde luego, los objetivos de las empresas tradicionales son muy distintos a la de las instituciones universitarias, pero ambas requieren de fundamentos de administración que les permita garantizar resultados, que favorezcan su comportamiento, su misión a cumplir. No cabe la menor duda que las universidades necesitan de sistemas administrativos bien definidos, adecuados a los objetivos.

Lo referido se fundamenta, en primer lugar, porque la educación es un bien intangible, difícil de cuantificar; además, dispone de un cliente usuario que utiliza y cancela ese servicio. De igual manera, los centros educativos tienen unos clientes internos de especial consideración: el profesorado, sumado al personal de administración, así como el de servicios, que interactúan a diario con sus usuarios, atendiendo al cliente que paga. Sumado a esto, plantea Muñoz (2011) que al igual que las empresas, las instituciones educativas universitarias también se mueven en un escenario competitivo conformado por las otras instituciones del mismo

ramo presentes en el entorno inmediato, las cuales ofrecen servicios de calidad o también satisfacen adecuadamente las necesidades de sus clientes.

En el mundo educativo estos servicios añadidos –o valor agregado–, se pueden traducir en actividades extraescolares, cursos de verano, diversas modalidades de enseñanza, uso de modernas tecnologías para la instrucción, así como servicios de comedor, residencia y demás programas de asistencia al estudiante, instalaciones más nuevas, entre otras. En este sentido, para los investigadores la gestión del *marketing* podría consolidar un servicio personalizado hacia el cliente, basado en estrategias de análisis o diagnóstico, iniciando por determinar los recursos de carácter humano, económico, tecnológico y material para desarrollar bien una productiva labor de gestión.

Por su parte, Capella (2011) señala la necesidad que los gerentes de universidades privadas interpreten la gestión gerencial del *marketing* dentro de un proceso de planificación y gestión profesional. Generalmente estas instituciones toman conciencia del mercado cuando se observan impactadas, cuando escasean o es complejo el poder incrementar o mantener su matrícula, o tener un número significativo de clientes insatisfechos con el servicio brindado.

Es necesario tener presente además, que pueda existir un paradigma para llevar a los colectivos a pensar que la gestión del *marketing* es un término negado al sector educativo universitario; pero la realidad es otra, pueden existir grandes desarrollos de infraestructuras educativas, con instalaciones confortables, disponiendo de alternativas de estudio coherentes con las exigencias del desarrollo; pero si no se logra llevar esa información y hacerla atractiva a los potenciales clientes, se habrá perdido toda esa inversión.

Se debe considerar en este análisis, que para Manes (2008), el *marketing* educativo es el proceso de investigación de necesidades sociales, tendientes a desarrollar y llevar a cabo proyectos educacionales que las

satisfagan, produciendo el crecimiento integral del individuo mediante el desarrollo de servicios académicos ajustados a su valor percibido, disponibles en tiempo y lugar, así como éticamente promocionados para lograr el bienestar de los individuos además de las organizaciones.

En muchas instituciones, sean públicas o privadas, las estrategias de *marketing* se han vuelto sustanciales para ofrecer un servicio al cliente cada vez más exigente y de acuerdo a las necesidades específicas del interesado. Por ello, ofrecer servicios a sus interesados dada su intangibilidad, resulta complejo porque sencillamente no se pueden tocar o palpar; y ello hace que los servicios ofrecidos a los clientes sean complejos en su estructura, porque intervienen elementos objetivos, pero también subjetivos, difíciles de controlar tales como: la percepción, necesidades, motivación, actitud, lealtad, cariño, fidelidad, características complejas de medir a la hora de adquirir un servicio.

De igual manera, debe reconocerse que, en las últimas décadas, muchas de las instituciones educativas, en particular en América Latina, han perdurado gracias a la inercia propia de un mercado poco competitivo y que no exigía, entre otras cosas, plantearse un nuevo modelo de gestión. Pero la situación a abordar hoy es muy diferente, presenta una fuerte e intensa competencia que las obliga a dar respuesta a una demanda cada vez más exigente

Según lo referencia Manes (2008), producto de los indudables cambios en la sociedad global, las universidades privadas se han visto seriamente amenazadas, debiendo generar, entre otros aspectos, nuevos modelos de gestión gerencial, destinados a romper con los esquemas pasivos y tradicionales de la administración y gestión universitaria a los cuales estaban acostumbrados. Estas situaciones de complejidad llevan a que las variables como el crecimiento de la oferta educativa mundial y local, la calidad de los servicios, las expectativas de sus clientes, la fuerte competencia, la internacionalización, la exportación de servicios formativos entre otras, no son elementos del todo considerados al enfrentar sus labores clásicas de docencia, investigación, extensión y en especial, la responsabilidad que debe asumir la gestión gerencial del *marketing*.

Así, las instituciones educativas universitarias están inmersas en un proceso de cambio que quizás sea demasiado veloz para sus propios tiempos institucionales, desarrollando su actividad dentro de un ambiente acentuado por un incremento de la oferta nacional e internacional, para la cual requieren estar preparadas. De ahí la necesidad de conocer cómo lo realizan en el momento. Lo planteado lleva a considerar que, el *marketing* educativo demanda una nueva visión de las instituciones de educación superior, la cual debe entenderse en la perspectiva de una sociedad globalizada, o como la denomina Martínez (2001), una sociedad transnacional, en la cual no solo se realizan intercambios comerciales, sino también en los procesos de conocimiento, en sus formas de producción.

No obstante, dicho intercambio solo podrá ser fructífero para todos los actores comprometidos o implicados en la medida que se compartan condiciones óptimas de competencia. Para el caso de las instituciones de educación superior, se necesita una forma de realizar un *marketing* educativo en el contexto de una sociedad globalizada, que a su vez, responda a los criterios que involucran al cliente, para lo cual será vital una proyección completamente diferente.

Precisando situaciones relevantes para la investigación, se tiene que a partir de algunas consultas y revisiones documentales realizadas por los investigadores. El panorama presente en las instituciones universitarias privadas, ubicadas tanto en Colombia como Venezuela, específicamente las instaladas en las ciudades de Barranquilla y Maracaibo respectivamente, aun cuando algunas poseen estrategias de mercadeo que les permiten llevar su oferta educativa a un colectivo de interés: se observa como debilidad la carencia de una verdadera estrategia de mercado, evidenciada a nivel de un plan de trabajo.

Sobre este particular, se tiene conocimiento que algunas de estas instituciones han preferido asignar la responsabilidad en manos de terceros, o contratar personal de manera eventual para laborar en temporadas específicas en las cuales es necesario brindar mayor difusión al plan de

mercadeo, situación que anualmente repercute en los objetivos que estas organizaciones han trazado, así como en su situación financiera al incrementar los costos.

Asimismo, la falta de una ejecución idónea de una estrategia de mercado, les lleva a confrontar algunas dificultades en los procesos de identificación relacionados con los elementos que estos pueden atender. En este particular, pudiera destacarse el hecho de no tener información segmentada de sus clientes actuales y potenciales; situación que resulta compleja para operar de manera eficiente cualquier acción gerencial.

Además, en algunos casos, se evidencia que dentro de estas instituciones, no están dados los mecanismos para obtener información de retorno o retroinformación, cómo se percibe la imagen institucional de acuerdo a los planteamientos realizados por la misma organización; por lo tanto, no están determinadas las acciones destinadas a dar corrección u orientación en el momento necesario.

Sumadas a estas dificultades, se exterioriza la complejidad en las instituciones para la posibilidad de desarrollo de nuevos servicios educativos; por lo cual repiten de manera constante los mismos esquemas sin generar acciones innovadoras o atractivas al colectivo estudiantil, generando así circunstancias estacionales y monótonas. De igual forma, las estrategias de promoción utilizadas por estas casas de estudio, aun cuando obedecen a especificaciones de la institución, no parecen mirar hacia nuevos modelos con mayor espectro de acción y difusión, de manera que pueda ser presentada de manera importante e interesante la oferta de servicios que disponen.

Otro de los aspectos impactantes desde esta perspectiva gerencial, se identifica en las circunstancias como las relaciones públicas que permiten a estas instituciones, en muchas ocasiones, circunscribirse a entornos muy limitados; mientras que en otras, pueden acercarse a relaciones poco productivas por brindar perfecciones de orden político.

Las referencias antes aportadas podrían tener como elemento causal la falta de una gerencia competente y efectiva para interpretar la importancia del *marketing* como una acción potencial, ya que para algunas casas de estudios universitarios del sector privado, existe claridad de la naturaleza del negocio, pero no así de su manejo del mercadeo debido a una serie de consideraciones erróneas prevalecientes.

Por otro lado, dentro de las posibles causas de las situaciones antes descritas, está el hecho de que algunas de estas gerencias no cuenten con un equipo de trabajo estructurado en materia de mercadeo, y por ello, deban acudir a servicios tercerizados, los cuales solo responden a las circunstancias del momento sin generar un beneficio permanente dentro de la institución. Esta contratación de servicios temporales es asumida generalmente como una forma de minimizar costos en actividades donde las organizaciones no poseen un conocimiento y experiencia de altura.

Debido a lo referido, existe la consideración que en el mediano plazo estas instituciones ingresen en un ambiente complejo, donde la oferta educativa pueda generar altas expectativas para el interesado, pero no responda de manera eficiente a las necesidades del estudiante, lo cual puede traducirse indudablemente en una disminución de la credibilidad, impactando de manera negativa sobre la base de la organización.

De ahí que pueda tomarse como circunstancia próxima para estas instituciones universitarias privadas situadas en Colombia y Venezuela, la desvinculación de la gerencia de una responsabilidad fundamental como la representada por el *marketing* educativo; por lo cual pudieran estarse generando acciones improvisadas sin el sustento debido de un proceso objetivo y científico, además de profesional.

Por tal razón, esta investigación se plantea como propósito analizar el plan de *marketing* educativo dentro de las instituciones universitarias, de manera que sea posible conocer la realidad, en la gestión del *marketing* e identificar aquellos aspectos en los cuales deben operarse las mejoras.

2. ESTADO DEL ARTE

En la revisión de documentos bibliográficos se encontró con el hecho de que el *marketing* no está muy vinculado con el quehacer operativo de las universidades. No obstante, a criterio de Manes (2004), quien habla del concepto de *marketing* educativo, esto es de suma importancia pues implica el proceso de investigación de las necesidades sociales para desarrollar servicios educativos tendientes a satisfacerlas, acordes a su valor percibido, distribuidos en tiempo y lugar, y éticamente promocionados para generar bienestar entre individuos y organizaciones.

En este sentido, para Manes (2004), desde la nueva perspectiva institucional, los colegios deben reconocer que: a) El *marketing* educativo es complementario de una gestión administrativa eficiente. b) Hay limitaciones del uso del *marketing* por parte de los establecimientos educativos, sobre todo en la educación formal. c) Existe un conocimiento limitado del *marketing* por parte de las Instituciones Educativas y su correcta aplicación. d) Hay una diferencia entre el *marketing* mínimo, el *marketing* equilibrado y el *marketing* comercial. e) Existen diferentes estructuras culturales en las Instituciones Educativas, historia y propósitos. f) Es necesario la evaluación de las decisiones administrativas y organizacionales dentro del marco de la ética. g) Es necesario que los directivos comprendan la necesidad de capacitación en temas de *marketing* y *management* (gerenciamiento) educativo. h) Es necesario entender que hoy la Institución Educativa debe incorporar en su estructura el *marketing* como proceso y designar un responsable del área al servicio de la comunidad.

En este orden de ideas, Nuno (2008) de la Universidad Complutense de Madrid, realizó un estudio titulado *Marketing* en los servicios de educación: modelos de percepción de calidad, cuyo propósito fue explorar los factores de calidad del servicio aplicado a la enseñanza superior de *marketing* en instituciones públicas y privadas. Para ello utilizó como instrumento el SERVQUAL y así poder analizar cómo la calidad del servicio educativo ofrecido puede ser afectado por las expectativas, percepciones y características de los alumnos.

El énfasis investigativo estuvo en operativizar los componentes asociados, ligados a las percepciones de los alumnos, a factores demográficos, económicos y de comportamiento, con el fin de obtener información que sirvió como insumo para adecuar los programas de los cursos, reducir conflictos, incrementar la calidad académica, mejorar la prestación del servicio de educación junto a los alumnos y aumentar los beneficios de la organización.

Los resultados del estudio, sugieren que la educación superior de alta calidad es un concepto que puede incluir muchos factores de importancia semejante; las percepciones de los estudiantes sobre una experiencia educativa de alta calidad en la enseñanza superior son diferentes dependiendo de que provengan del sector público o privado; las percepciones de los estudiantes sobre una experiencia educativa de alta calidad pueden estar influidas por factores como: el sector (público o privado) de la enseñanza secundaria en que él estudió, el turno de asistencia a las clases y su diferente situación laboral (No Trabaja, *Part Time*, A tiempo completo). Igualmente se concluyó que algunos atributos que definen la calidad de servicio en la educación superior, tal como son percibidos por los estudiantes, parecen no alterarse a lo largo de los años de realización del curso; existe una relación positiva entre calidad del servicio educativo percibido y las intenciones de comportamiento.

2.1. Fundamentación teórica sobre el *marketing* educativo

El *marketing*, es definido “como la actividad que crea, comunica, ofrece e intercambia ofertas que benefician a la organización, a sus grupos de interés (clientes, empleados, proveedores, accionistas, comunidad y Gobierno) y a la sociedad en general” (Kerin, Hartley y Rudelius, 2014, p.5, citados por Prieto, Burgos, García y Rincón, 2016). Así entonces, considerando esta definición, se hace necesario que toda organización haga uso del mercadeo, orientando todas las actividades y políticas de la organización, contando con el apoyo de la alta gerencia.

En lo que respecta al *marketing* educativo, este ha surgido de la nece-

sidad de las instituciones que se dedican a brindar este tipo de servicios, de cualquiera de los niveles del que se hable, de dar a conocer dichas actividades para así favorecer a su organización y que esto se vea reflejado no solo en el incremento de la matrícula educativa con que cuenta, sino de elevar la calidad y el nivel de educación de su alumnado, por ende, favorecer así como activar una cadena de desarrollo sustentado desde la instrucción educativa, hacia la sociedad.

Para Manes (2008), el *marketing* educativo se define como el proceso de investigación de las necesidades sociales tendientes a desarrollar y llevar a cabo proyectos educativos que las satisfagan, produciendo un crecimiento integral del individuo a través del desarrollo de servicios educativos acordes con su valor percibido, disponibles en tiempo, lugar, éticamente promocionadas para lograr el bienestar de los individuos y las organizaciones.

En este orden de ideas, el sentido social de la educación requiere una aproximación del *marketing* en forma equilibrada, no mercantilista ni agresiva, tomando como base la investigación de las necesidades de la comunidad educativa para planificar estrategias de satisfacción sustentadas en la calidad y el mejoramiento continuo institucional (Vélez, 2010).

Un modelo de evaluación de la calidad de servicio está basado en la medición de expectativas y percepciones de la realidad de una institución educativa inserta en una determinada comunidad en un momento dado. Esto significa que cada institución educativa es el reflejo de una cultura singular compartida por los miembros de su comunidad educativa.

Por consiguiente, la tarea de intervención institucional que permita conocer estadísticamente el grado de satisfacción de padres, alumnos y docentes, tanto como los elementos que componen la cultura, debe ser encarada con sumo cuidado para no generar innecesariamente conflictos en ese delicado equilibrio (inestable) que constituye una institución educativa.

Por su parte, Ramírez (2011) considera que en las últimas décadas, las instituciones educativas, en particular en América Latina, subsisten debido a la inercia propia de un mercado poco competitivo y que no exige, entre otras cosas, plantearse un nuevo modelo de gestión organizacional. Pero la situación que deben abordar hoy es muy diferente con una fuerte e intensa competencia que las obliga a dar respuesta a una demanda cada vez más exigente.

Hoy en día, producto de los indudables cambios en la sociedad global, las Instituciones de Educación Superior (IES) se han visto seriamente amenazadas, debiendo generar, entre otros aspectos, la búsqueda de nuevos modelos de gestión, que tienden a romper con los esquemas pasivos o tradicionales de la administración y gestión universitaria a los cuales estaban acostumbrados.

Los aludidos modelos en los que variables como el crecimiento de la oferta educativa mundial y local, la calidad de los servicios, las expectativas de sus clientes, la fuerte competencia, la internacionalización, la exportación de servicios educativos como la docencia, formas de administración, entre otras, no eran elementos del todo considerados al enfrentar sus labores clásicas de docencia, investigación y extensión.

Además, Ramírez (2011) considera que las instituciones educativas, están inmersas en un proceso de cambio que quizás sea demasiado veloz para sus propios tiempos institucionales, desarrollando su actividad dentro de un ambiente acentuado por un incremento de la oferta nacional e internacional.

Asimismo, la demanda de educación superior está en constante aumento, y esto se debe al crecimiento de la economía del conocimiento, al paso de aprendizaje durante toda la vida y los cambios demográficos. A pesar de que la demanda aumenta, especialmente en América Latina, que para satisfacer la capacidad del sector público está cuestionada debido a las múltiples deficiencias estructurales que presentan las Instituciones de Educación Superior (IES), el papel cambiante de los gobiernos y el énfasis en una mayor economía del mercado y la privatización.

Al mismo tiempo, las innovaciones tecnológicas en el campo de la información y la comunicación, están ofreciendo maneras alternas y virtuales de ofrecer educación superior. Están surgiendo nuevos tipos de proveedores como las universidades corporativas, las instituciones con ánimo de lucro y las compañías de medios de comunicación.

Este escenario cambiante en la presencia de proveedores, públicos, privados, nuevos y tradicionales, ofrecen servicios educativos más allá de las fronteras nacionales para satisfacer la necesidad en otros países. En consecuencia, ha surgido un panorama apasionante y complejo de la educación superior.

Ramirez (2011) considera que el panorama ha cambiado; ahora no solo se están movilizand más personas, sino programas académicos, tecnologías, sistemas de gestión y proveedores. Este tipo de servicios están traspasando fronteras; las razones económicas están impulsando gran parte de las ofertas educativas transnacionales. Esta motivación comercial o lucrativa es una realidad hoy y aplica a los proveedores privados y en algunos casos a instituciones públicas. En resumen, el lado comercial de la educación sin fronteras está creciendo.

Argumenta el citado autor que frente a estos radicales cambios que sufre la educación superior que brinda un escenario complejo y distinto es necesario que las Instituciones de Educación Superior (IES), comprendan la real utilidad de nuevas herramientas que, como el *marketing* pueden contribuir a mejorar la gestión institucional y por ende su desarrollo.

Todo lo anterior, sabiendo que los potenciales “clientes” son Instituciones que constituyen una amplia gama de actores. Por lo tanto, las decisiones de *marketing* deben ser cuidadosamente evaluadas como alternativas, bajo un juicio ético, sabiendo que tendrán un impacto social importante, que debe tender a satisfacer necesidades humanas dentro de un proceso de mejoramiento continuo, y por encima de todo, a preservar los valores de las personas, centro de todo accionar y en particular de la educación.

Por lo tanto, Ramírez (2011) señala que muchas veces las organizaciones educativas que se habían negado a comprender la incidencia de estos cambios sobre el futuro y supervivencia. Pero ya es un hecho ineludible que deben adaptarse a los nuevos retos que ha traído la globalización, las nuevas tecnologías de información y comunicación, generando así un mundo más dinámico, más rápido, con cambios continuos.

En ese contexto se deben sobrepasar las barreras de cada país, región, ciudad y organización, fomentando el intercambio educativo entre las naciones, lo cual plantea la importancia de aprender y repensar muchos de sus desafíos, como es justamente el tema del presente documento. Así como pensar y aplicar este relevante proceso en un campo de acción que aún se encuentra poco desarrollado, particularmente en nuestras Instituciones en América Latina.

Sin embargo, Ramírez (2011) plantea que en la oferta de las Instituciones de Educación Superior (IES), el conocimiento de lo que requiere el medio externo es fundamental, ya que es ahí donde se definen qué servicios educativos se deben entregar (servicios de docencia, de extensión, investigación, estudiantiles, *e-learning* y de gestión institucional, entre otros). En el conocimiento de qué es lo que quieren quienes demandan servicios educativos, hay que establecer diferencias. Así podríamos decir que los alumnos son los principales consumidores directos, los padres o las familias, los consumidores indirectos (p.6).

Ramírez (2011) señala además que a partir de esta distinción es conveniente señalar que cualquier trabajo de *marketing* orientado a este tipo de servicio educativo, debe dirigirse a satisfacer las expectativas de las familias a través del trabajo realizado por y para los hijos. Los padres o las familias pueden calificarse crecientemente como consumidores de servicios educativos cada vez mejor formados, informados y mucho más escépticos que en el pasado.

Ellos presionan para que las Instituciones de Educación Superior (IES) satisfagan sus expectativas y aumenten la calidad de sus servicios. Caso

contrario, tienen una variedad de opciones en el mercado donde elegir. La Educación Superior ya no es un lujo: es esencial para el desarrollo social y económico nacional. El informe del Banco Mundial (1999) señala en tono optimista, que incluso los países menos desarrollados tendrían, a través de inversiones en reformas de su sistema educativo, la posibilidad de aumentar su competitividad externa y lograr así éxitos económicos y progreso social.

El sector educativo, de manera creciente el ámbito de la educación superior incluyendo la investigación científico-tecnológica, se convierte de esta forma cada vez más en uno de los factores decisivos para el éxito o fracaso en el mercado global. Así, no es de extrañar que el sector de educación terciaria universitaria registre un auge espectacular en todo el globo.

Este auge no solo se da a nivel nacional, sino también a escala internacional. En pocas décadas se fue desarrollando un creciente mercado internacional de educación superior: en la actualidad unos dos millones de universitarios estudian en el exterior. Aunque la mayor demanda de estudios superiores proviene de los países en vías de desarrollo y de las economías emergentes de Asia, el número de estudiantes internacionales provenientes de América Latina va en aumento.

Sin embargo, Ramírez (2011) plantea que específicamente el *marketing* educativo es una herramienta que permite a las Instituciones de Educación Superior (IES), desarrollar estrategias para identificar las demandas del medio, aproximándose a los diversos tipos de clientes tanto locales como internacionales, brindando respuestas a las necesidades de estos a través de los diversos servicios que las propias Instituciones de Educación Superior (IES) ofrecen, lo que exige un criterio de alta flexibilidad y adaptación en un mercado en permanente cambio.

El *marketing* educativo surge de la necesidad de las entidades que se dedican a brindar este tipo de servicios orientados a la instrucción, de cualquiera de los niveles del que se hable, de dar a conocer dichas ac-

tividades para así favorecer a su institución, reflejado no solo en el incremento de la matrícula educativa con que cuenta, sino de elevar la calidad y el nivel de educación de su alumnado, por ende, favorecer y activar una cadena de desarrollo sustentado desde la instrucción educativa, hacia la sociedad en general.

Según lo expuesto por Capella, (2011), una categoría conceptual con la que se ha tratado de diferenciar a la empresa convencional de la empresa educativa, es referente al lucro. Sin embargo, la definición sobre este término, se podría decir que la ganancia o provecho en el servicio educativo no solo es una parte de la entidad privada (el excedente económico) o estatal, sino también de manera más significativa lo es para el usuario (educando), para la sociedad en su conjunto, que son los más beneficiados con la gestión educativa.

Cualquier entidad educativa, concebida como empresa, se establece para ofrecer el servicio educativo, en cualquier nivel o modalidad, en atención a la cada vez más exigente demanda que plantea la sociedad al sistema educativo nacional; por tanto si concebimos a la empresa como una organización (social) debemos entenderla como capaz de plasmar determinados objetivos, de cumplir determinadas funciones para manejar los recursos que tiene una estructura que es influenciada por el entorno.

El interés por el *marketing* está aumentando en las instituciones de educación básica, institutos superiores, universidades y otras en general que afrontan disminución en las inscripciones, mayores costos y un futuro incierto. Estas se dan cuenta de que dependen de un mercado y se preguntan cómo pueden tener éxito para atraer y servir a sus clientes. En este sentido, Kotler y Armstrong (2010, 2012) indican que el *marketing* es una función de manejo que ofrece un sistema y unas herramientas para lograrlo.

Bajo este pensamiento moderno, en donde el *marketing* está enfocado en un servicio personalizado hacia el cliente (Águeda, 2009; Cobra, 2010; Kotler, 2010), las estrategias de *marketing* se asientan en un aná-

lisis o diagnóstico que empieza por ver con qué recursos internos o propios cuenta, tales como humanos, económicos, tecnológicos y materiales referimos para desarrollar la gestión. En muchas instituciones sean públicas o privadas las estrategias de *marketing* se han vuelto importantísimas para ofrecer un servicio al cliente cada vez más exigente de acuerdo a las necesidades específicas.

Por ello ofrecer servicios a los clientes dada su intangibilidad resulta difícil, porque sencillamente no se puede tocar o palpar; ello hace que los servicios que se ofrezcan a los clientes sean complejos en su estructura de composición porque intervienen factores objetivos, pero también subjetivos, los cuales son difíciles de controlar porque intervienen factores como la percepción, necesidades, motivación, actitud, lealtad, cariño, fidelidad, que son características difíciles de medir en la adquisición de un servicio.

A lo largo de los años las instituciones educativas públicas no mostraban interés en la utilización de ideas modernas de mercadeo por cuanto no había tanta competencia, los clientes no se mostraban tan exigentes y los recursos no eran tan escasos. Estas instituciones educativas aplicaban un *marketing* de servicios intuitivos, basados quizás en el orden, la limpieza de los ambientes y la opinión de los docentes, personal administrativo y de servicios.

Capella (2011) señala que es preciso que los promotores, directivos y docentes de una Institución educativa conozcan sobre *Marketing* dentro de un proceso de planificación y gestión profesional de la educación. Típicamente las instituciones educativas se dan cuenta del mercado cuando sufre un cambio, cuando escasean o son difíciles de conseguir estudiantes, recursos o tener clientes insatisfechos con el servicio brindado.

Según Cobra (2010), en la actualidad el *marketing* está enfocado más en el servicio, porque en este mundo existen más organizaciones que brindan servicios, por ello está comprobado que un cliente insatisfecho comunica a 21 clientes potenciales y un cliente satisfecho solo comuni-

ca a 7 en promedio. En tal sentido, las instituciones educativas públicas necesitan brindar un mejor servicio a sus clientes si quieren sobrevivir en el mercado, generar mejores recursos, brindar una mejor imagen a su comunidad y sobre todo ser competitivas porque el mundo de hoy y sus clientes así lo exigen.

2.2. Plan de Marketing

Para Manes (2008), desarrollar un plan de *marketing* significa poder implementarlo con éxito. Los resultados emergentes de este tipo de planificación se vinculan estrechamente con los objetivos planteados para el año en curso o período lectivo. Según Sainz de Vicuña (2012), el plan de *marketing* desarrolló unas estrategias desde el punto de vista de disposición o dosificación de medios; se define un plan de *marketing* como un instrumento que detalla las acciones necesarias a realizar, las competencias de cada uno de los actores/responsables, prevé revisiones y acciones de control periódicas en torno al objetivo final de comercializar un producto, un servicio, una marca o una entidad. Este instrumento se materializa en un documento escrito que debe ser conocido no solo por los responsables de *marketing*, sino por todo el personal empleado en la empresa.

De esta forma, a criterio de Sainz de Vicuña (2012), se asegura que todos trabajen en el mismo sentido y en pos de conseguir los mismos objetivos. La misión de la empresa, establecida por los ejecutivos de la alta dirección, marca tanto los objetivos corporativos como el mercado al que se dirige. Este debe ser el marco general en el que se circunscriba y el cual determine cada una de las fases del plan de *marketing*, fundamental para el éxito del emprendimiento, independientemente si la empresa ofrece productos o servicios. Debe ser un documento claro, conciso y bien pensado que establezca los objetivos y la forma en que pretende lograrlos.

- a. **El Objetivo:** Cualquier plan de *marketing* pretende aumentar al máximo las utilidades de la empresa. Pero, ¿qué significa eso

para tu empresa? Descríbelo en este punto con la mayor cantidad de detalles.

- b. El Cliente Objetivo:** ¿Quiénes son? Busca las características comunes que se puedan identificar. ¿Son empresas o personas? ¿Pertenece a cierto grupo de edad, geográfico o de ingreso en la estructura de la población? ¿Cómo compran el tipo de productos o servicios que ofrece? ¿Con qué frecuencia los compran? ¿Qué características buscan? Cuídate de no abarcar demasiado. No todas las personas son tus clientes-meta. No le vendas a todo el mercado: segmentalo.
- c. Los Beneficios del Producto o Servicio:** En realidad no se pone en venta un producto ni se pone en venta un servicio. Se ponen en venta beneficios. Se debe pensar en términos de las características distintivas de su producto o servicio que lo distingue de su competencia. Esto también se denomina su proposición de venta única (PVU). Podría tratarse del diseño de su producto, su conocimiento del mercado, una nueva tecnología.
- d. Posicionamiento:** La posición es tu identidad de mercado, la forma en que deseas que el mercado y sus competidores vean tu producto o servicio. Debes basar tu posicionamiento en los beneficios que ofreces, en quiénes son tus clientes y la manera en que están posicionados tus competidores. Desarrolla una declaración de posicionamiento muy bien focalizada y sucinta. Esto tiene que ver estrechamente con la misión de la empresa.
- e. Tácticas de Marketing:** Describe las tácticas específicas que pretendes utilizar para llegar a tus clientes objetivos: publicidad, relaciones públicas o promociones de ventas. Estas son las armas de la estrategia de *marketing*. Asegúrate que refuercen tu posicionamiento y beneficios. No es necesario que especifiques en tu plan de *marketing* la manera exacta en que piensas utilizar cada herramienta. Recuerda que tu plan de *marketing* es tu pauta: no es necesario marearse en especificaciones detalladas.
- f. Presupuesto de Marketing:** Analiza brevemente cuánto dinero

pretendes invertir en *marketing* como porcentaje de tus ventas brutas proyectadas. Puedes desglosarlo por mes, por trimestre o por año. La cifra que elijas dependerá en gran medida de tu tipo de empresa y tus metas. Dicha cifra puede situarse entre un 5 % y un 50 % o incluso más. Si su empresa depende en gran medida del mercadeo, por ejemplo, si vendes productos a través de correo directo y publicidad de respuesta directa, es probable que asigne un monto mayor que una empresa que forme su clientela a través del establecimiento de redes y *marketing* relacional.

Según Amari (2011), el plan de *marketing* es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio, incluso dentro de la propia empresa. Intentar que un proyecto triunfe sin servirse de un plan de *marketing* es como tratar de navegar en un mar tempestuoso sin cartas marítimas ni destino claro, y bajo el ataque de los torpedos enemigos.

La elaboración del plan de *marketing* lleva tiempo, pero es tiempo bien invertido que, en definitiva, acaba por ahorrar tiempo. El plan de *marketing* proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia este. A la vez, informa con detalle de las importantísimas etapas que se han de cubrir para llegar desde donde se está hasta donde se quiere ir.

Tiene la ventaja añadida de que la recopilación y elaboración del plan de *marketing* permite calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa y los recursos en dinero, tiempo y esfuerzo necesarios para hacerlo de una manera acorde.

Para Kotler y Armstrong (2012), una definición de plan de *marketing* básica es aquella que dice que el plan de *marketing* es un documento que forma parte de la documentación de la planificación estratégica de una empresa. El plan de *marketing* sirve para recoger los objetivos y estrategias, además de las acciones que van a ser necesarias realizar para conseguir estos objetivos.

3. MÉTODO

El estudio corresponde a un análisis cuantitativo, enmarcado en el paradigma positivista lógico; se considera de carácter explicativo. Dentro de este contexto, la población objeto de estudio, estuvo conformada por las universidades privadas ubicadas en Maracaibo-Venezuela y Barranquilla-Colombia (Ver Cuadro 1), siendo para este caso los informantes clave los responsables de realizar actividades de mercadeo de estas casas de estudio.

Cuadro 1. Población de estudio

UNIVERSIDADES VENEZUELA (MARACAIBO)	RESPONSABLES DE ACTIVIDADES DE MERCADEO
Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín	3
Universidad Rafael Urdaneta	2
Universidad Católica Cecilio Acosta	2
Politécnico Santiago Mariño	2
UNIVERSIDADES COLOMBIA (BARRANQUILLA)	
Universidad Autónoma del Caribe	3
Universidad Simón Bolívar	3
Universidad del Norte	2
Universidad de la Costa	2

Fuente: Elaboración propia (2016)

Para el caso de estudio, los informantes clave estuvieron constituidos por el grupo de personas encargadas de realizar actividades de mercadeo en esas casas de estudio. De allí que se consideró un muestreo no probabilístico intencional o a juicio de los investigadores.

Cuadro 2. Baremo

ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS	INTERVALOS	CATEGORÍA
Nunca	$1.00 \geq - <1.80$	Muy baja
Casi nunca	$1.81 \geq - <2.61$	Baja
Algunas veces	$2.62 \geq - <3.42$	Moderada
Casi siempre	$3.43 \geq - <4.23$	Alta
Siempre	$4.24 \geq - \leq 5.00$	Muy Alta

Fuente: Elaboración propia (2016)

4. RESULTADOS, DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

Se presentan aquí los resultados de la investigación, tomando como referencia las diferencias significativas entre cada uno de los indicadores, denotando las medias altas en contraste con las más bajas. Dentro del análisis paramétrico; se empleó la prueba “t” de Student para muestras independientes entre dimensiones.

Al revisar el plan de *marketing* educativo dispuesto por las universidades privadas binacionales, con base en el Análisis de la Varianza (ANOVA), se tiene que la significancia obtenida por los indicadores de la dimensión “Plan de *marketing*” obtuvo un nivel de significancia de 0,000; siendo este valor menor que 0,05 ($0,000 < 0,05$; cota referencial), lo que permite inferir que existen diferencias altamente significativas entre los indicadores comparados, evidenciando que todos no tienen el mismo grado de presencia dentro de esta dimensión (Ver Tabla 1).

Tabla 1. Nivel de Significancia. Dimensión: Plan de marketing ANOVA Puntaje

	SUMA DE CUADRADOS	GL	MEDIA CUADRÁTICA	F	SIG.
Inter-grupos	16,625	5	3,325	17,780	,000
Intra-grupos	20,198	108	,187		
Total	36,823	113			

Existen diferencias significativas

Fuente: Elaboración propia (2016)

Adicionalmente se aplicó el test HSD (Honestly-significant-difference) de Tukey a fin de comparar pruebas de múltiples rangos, en los cuales se evidencian diferencias entre los indicadores de la dimensión “Plan de marketing”, destacando igualmente la homocedasticidad de las varianzas entre los indicadores (Ver Tabla 2).

Tabla 2. HSD (Honestly-significant-difference) de Tukey.
Dimensión: Plan de marketing

Tukey HSDa

FACTOR	N	SUBSET FOR ALPHA = 0.05			
		1	2	3	4
Análisis de recursos	19	1,4916			
Diseño de organización	19	1,5795	1,5795		
Formulación de estrategias	19		1,9132	1,9132	
Formulación de metas	19			2,2105	2,2105
Análisis contextual	19				2,3847
Diseño de sistema	19				2,4905
Sig.		,989	,173	,285	,352

*Means for groups in homogeneous subsets are displayed.
a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 19,000.*

Fuente: Elaboración propia (2016).

En la Tabla 2 se exponen los resultados de la comparación entre factores, donde la prueba HSD (Honestly-significant-difference) de Tukey ubica cuatro subconjuntos para $\alpha = ,05$, basados en la similitud y diferencias de comportamiento entre sus medias, correspondiendo el primero de ellos al indicador “Análisis de recursos” que obtuvo la calificación más baja con una $\beta = 1,49$, seguido del indicador “Diseño de organización” cuya media es $\beta = 1,57$. Mientras, en el segundo subconjunto el indicador “Formulación de estrategias” cuya media es $\beta = 1,91$; en el tercer subconjunto el indicador “Formulación de metas” con un valor de $\beta = 2,21$. En el cuarto subgrupo está el indicador “Análisis contextual” con un $\beta = 2,38$ y el indicador “Diseño de sistema” con un promedio de $\beta = 2,49$ el cual se coloca con la puntuación más alta.

En la tabla en referencia se observan diferencias significativas entre

los factores, al igual que entre los subconjuntos, reflejando que en las respuestas emitidas por las unidades informantes, se origina el posicionamiento de los indicadores en la referida tabla, la cual mediante el tratamiento estadístico revela el orden de importancia que estos tienen para dicha población encuestada, indicativo de que en el Plan de *marketing* el “Diseño de sistema” es el primer factor considerado, seguido del “Análisis contextual” y la “Formulación de metas”.

Al considerar la situación del indicador Análisis de recursos, el mismo se ubica de acuerdo al promedio alcanzado en una categoría muy baja, por lo que se puede interpretar que en estas instituciones no se logra una revisión de los recursos para conformación del Plan de *marketing*; así mismo, es complejo realizar un inventario de su recurso humano, por lo que no disponen de información actualizada para ser dispuesta en la construcción del plan de *marketing*.

De igual manera, se tiene que para el indicador Diseño de organización, la categoría en la que se ubica es muy baja, por tanto dentro del plan de *marketing* de estas instituciones no es posible tomar decisiones en función de la realidad interior de la institución, así mismo resulta complejo lograr una división del trabajo, comprendida por el equipo humano; además, no se logra generar una coordinación que es parte de la tradición institucional.

Para el caso del indicador Formulación de estrategias, la categoría alcanzada fue baja, permitiendo interpretar que en estas universidades resulta complejo que en la formulación de estrategias se tomen en consideración los proyectos actuales de las instituciones; además, no logran identificar los nuevos programas educativos para una oportunidad de mercado y por otra parte les es complejo poder estudiar el comportamiento del *marketing* generado por la competencia.

En cuanto al indicador Formulación de metas, la categoría en la que se logró ubicar es baja, por lo cual se interpreta que en el Plan de *marketing*, resulta complejo poder conformar los objetivos del *marketing* en

función de la misión institucionales; de igual manera están limitados para establecer metas claras que permiten identificar las tareas precisas además de la complejidad que enfrentan para describir las acciones a realizar en la construcción de metas.

Así mismo, al hacer referencia al indicador Análisis contextual, la categoría en la cual se ubica es baja, lo que determina que no tienen la posibilidad de identificar las tendencias principales de consumo en el entorno de la institución. Por otra parte, escasamente analizan los posibles defectos que generan dichas tendencias, además de no estar en la plena posibilidad de practicar un análisis situacional para conocer la realidad del mercado.

En cuanto a la realidad del indicador Diseño de sistema, la categoría en la cual lo ubica su promedio es baja. De esto se interpreta que les resulta complejo asumir acciones de planeamiento en función de crear el sistema formal de planificación, además mantener un seguimiento continuo en la ejecución de los procesos; tampoco logran tomar en consideración el tiempo necesario para la puesta en práctica de una propuesta en el mercado.

En este sentido, al conocer la realidad del indicador Análisis de recursos, relacionado como el más bajo en su promedio dentro de la dimensión Plan de *marketing*, se establece que en este resultado hay una diferencia con el criterio de Manes (2008), quien argumenta que la institución debe identificar los recursos que tiene, con sus debilidades y sus fortalezas en: personal, fondos, instalaciones, facilidades, sistemas, análisis de fortalezas y debilidades (microambiente).

Aun con el promedio más alto, el indicador Diseño de sistema, no logra ser significativo, por lo tanto, la realidad dentro del escenario de estas instituciones se diferencia del planteamiento de Manes (2008), quien argumenta que para desarrollar un sistema formal de planificación es necesario que abarque los aspectos siguientes a) planeamiento, b) ejecución

y c) control. Ante la realidad de los indicadores estudiados, la dimensión se caracteriza en una categoría baja por lo cual difiere con lo postulado por Manes (2008), y Águeda (2009), quienes aseguran que desarrollar un Plan de *marketing* significa poder implementarlo con éxito. Los resultados emergentes de este tipo de planificación se vinculan estrechamente con los objetivos planteados para el año en curso o período lectivo.

Considerando los resultados obtenidos, se pudo concluir que, con relación al Plan de *marketing* educativo en las universidades privadas en Maracaibo y Barranquilla, este se ubicó en una categoría muy baja, destacando que los aspectos de menor atención dentro de esta estrategia se encuentran referidos al análisis de los recursos, mientras en el diseño del sistema la consideración refiere a una circunstancia moderada. Esto determina que se dispone de un plan que logra concretar con escasos elementos, por lo que su resultado es poco efectivo.

De igual manera, se concluye que las acciones correspondientes a la segmentación del mercado practicado dentro de este proceso quedaron ubicadas dentro de una categoría baja; sin embargo, para el caso de la conformación de bases de datos, la categoría observada fue moderada. También fue posible establecer que dentro de los esfuerzos realizados por estas organizaciones educativas los aspectos relacionados a la metodología de medición se ubicaron dentro de una categoría baja al igual que los procesos de evaluación que se dan en este tipo de actividades.

En cuanto a los procesos para el desarrollo de nuevos servicios educativos dentro de las universidades privadas, la realidad evidenciada permite concluir que en estas organizaciones educativas esta acción se observa dentro de una categoría baja destacándose que el esfuerzo más arraigado dentro de este proceso está señalado para la definición de los pasos que permiten el desarrollo de nuevos servicios, sin embargo, la debilidad más acentuada se ubicó en el conocimiento del ciclo de vida de los productos o servicios que ofrecen.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Águeda, E. (2009). *Principios de Marketing*. Madrid: Editorial ESIC.
- Amari, J. (2011). *La importancia de un buen Plan de marketing*. España, Madrid: Asociación Nacional de Empresas de Internet.
- Banco Mundial (1999). *La educación en América Latina y el Caribe*. Washington, DC: Banco Mundial.
- Capella, J. (2011). *Planificación y gestión de la educación*. Perú: Universidad Privada San Pedro de Chimbote.
- Cobra, M. (2010). *Novo marketing*. Chile: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- García, J., Prieto, R. & García, E. (2016). *Competitividad en pymes de confección textil. Una perspectiva desde las habilidades humanas de sus directivos*. Libro: Factores explicativos de competitividad empresarial. México: Quartuppi.
- Hernández, Y. & García, J. (2012). *Gestión ambiental como estrategia de competitividad en universidades privadas* (Tesis Doctoral). Venezuela: Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2010). *Marketing: Edición para Latinoamérica*. 8o. Edición. Pearson Educación.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Pearson Educación.
- Luther, W. (2010). *El Plan de mercadeo*. Colombia: Edición Económica: Editorial Norma.
- Manes, J. (2004). *Gestión estratégica para instituciones educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Manes, J. (2008). *Marketing para instituciones educativas. Guía para planificar la captación y retención de alumnos*. Argentina: Editorial Granica.
- Martínez, F. (2001). *Introducción al marketing educativo*. Barranquilla, Colombia: Ediciones Uninorte.
- Martínez, G. (2010). *Marketing educativo*. Colombia: Edición Económica. Editorial Norma.
- Muñoz, J. (2011). La educación como un servicio. *Marketing educativo. Revista Digital*. Disponible en: <http://www.marketingeducativo.info/2011/11/la-educacion-como-un-servicio.html#more>

- Nuno, C. (2008). *Marketing en los servicios de educación: modelos de percepción de calidad*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Núñez, E. (2010). Los incentivos que motivan a los jóvenes a estudiar formación profesional. Cómo mejorar su horizonte educativo con el marketing. *Revista de Ciencias Sociales Prismasocial*, 4, España: Universidad de Alcalá.
- Prieto, R., Burgos, C., García, J. & Rincón, Y. (2016). Mercadeo interno para optimizar la calidad de servicio en la banca universal. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(73).
- Ramírez, C. (2011). *Marketing educativo internacional Proyecto Alfa Safiro Network Ii*. Chile.
- Sainz de Vicuña, J. (2012). *El Plan de marketing en la Práctica*. Madrid: ESIC Editorial.
- Sistema de Acreditación Nacional (Ley 30 de 1992, Ley 749 de 2002, NTC 5555, 5580, 5581, 5666).
- Vecino, A. F. (2010). *Pilares de una gestión gerencial relevante*. Colombia. Ediciones Gerencia y Negocios. México: Ediciones Granica S.A.
- Vélez, N. (2010). Las universidades como instituciones de mercado. *Revista Ambiente Jurídico*. pp.164-187 del Centro de Investigaciones Sociojurídicas de la Facultad de Derecho de la Universidad de Manizales, Colombia.
- Zapata, E. (2007). *Mercadeo educativo: Estrategias para promover instituciones y programas*. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Boyacá, Colombia: Segunda Edición. Tunja.

Como citar este artículo:

Sanz-Del Vecchio, D., García-Guiliany, J., Prieto-Pulido, R. & Medina-Carrascal, H. (2017). Plan de *marketing* educativo en universidades privadas; *Marketing y Competitividad en las Organizaciones. Enfoques y Perspectivas*. Barranquilla-Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. 197-225.

Estrategias gerenciales de mercadeo interno

en empresas de servicios públicos en
Riohacha, Colombia¹

*Management strategies for implementing internal
marketing in public companies in Riohacha-Colombia*

ALEXANDER RUZ-GÓMEZ

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia

<https://orcid.org/0000-0002-1625-4449>

aruz@unisimonbolivar.edu.co

RONALD PRIETO-PULIDO

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia

<https://orcid.org/0000-0003-3901-4250>

ronaldprieto1@hotmail.com; rprieto1@unisimonbolivar.edu.co

MAGDA MONSALVE-PELÁEZ

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia.

<https://orcid.org/0000-0002-8522-346X>

mmonsalve9@unisimonbolivar.edu.co

ALEXIS PALACIOS-ARRIETA

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia.

<https://orcid.org/0000-0002-9129-2883>

alexispalaciosarrieta@yahoo.es; apalacios@unisimonbolivar.edu.co

RESUMEN

A nivel organizacional las empresas y sus colaboradores experimentan diferentes estados de cambio, que de una u otra forma se verán al interior de la organización, los cuales afectan el desempeño de unos y otros, manifestándose esto en los resultados que mostrará este conjunto y que hará necesario que la alta gerencia tome decisiones concretas y trace estrategias para el mejoramiento de la empresa. El objetivo fundamental del estudio consistió en determinar estrategias gerenciales para implantar el mercadeo interno en las empresas de servicios públicos establecidas en Riohacha-Colombia. La metodología aplicada fue de tipo descriptiva, con diseño de campo, no experimental transaccional. La población está constituida por dos grupos; 3 gerentes

¹ Este artículo es resultado de un trabajo de investigación de Maestría titulado: Estrategias Gerenciales para implementar el mercadeo interno en empresas de servicios públicos en Riohacha-Colombia.

de las empresas de servicios públicos en la ciudad de Riohacha y 77 empleados. Se aplicaron dos cuestionarios dirigidos a los gerentes de las empresas de servicios públicos y a los empleados, cada uno para medir las variables Estrategias gerenciales y Mercadeo interno con opciones de tipo dicotómicas. La validez del instrumento se obtuvo mediante el juicio de 5 expertos en el área. Para determinar la confiabilidad del cuestionario, se utilizó la fórmula de Kuder-Richardson con un resultado r de 0,91. Los resultados señalan que la gerencia manifiesta un estilo de dirección impositivo hacia los empleados. Asimismo, se constató que los empleados conocen los valores empresariales, los cuales son aplicados en las organizaciones, manteniendo un comportamiento ético de acuerdo a sus principios.

Palabras clave: estrategias, gerencia, mercadeo interno

ABSTRACT

At the organizational level, the companies and their collaborators experience different states of change, which in one way or another will be seen within the organization, which affect the performance of each other, manifesting this in the results that this set will show. It is necessary for top management to make concrete decisions and develop strategies for the improvement of the company. The main objective of the study was to determine management strategies to implement internal marketing in the public service companies established in Riohacha-Colombia. The applied methodology was descriptive, with field design, non-experimental transactional. The population of this is constituted by two groups; 3 managers of utility companies in the city of Riohacha and 77 employees. Two questionnaires, addressed to managers of utilities and employees, were used to measure the variables Managerial strategies and Internal marketing with options of closed answers dichotomous type. The validity of the instrument was obtained through the judgment of 5 experts in the area. To determine the reliability of the questionnaire, the Kuder-Richardson formula was used with a r -score of 0.91. The results indicate that the management shows a style of management taxation towards the employees. Likewise, it was found that the employees know the corporate values, which are applied in the organizations, maintaining an ethical behavior according to the principles of the same.

Key words: strategies, management, internal marketing

1. INTRODUCCIÓN

Las empresas a nivel mundial están expuestas diariamente a diferentes tipos de amenazas, cualquiera que sea el entorno en el cual se desenvuelven, Es por esto que las organizaciones deben estar preparadas para los continuos cambios que experimentan en su entorno, y basándose en estos se deben trazar estrategias de diferentes tipos, a nivel interno y externo, que coadyuven al mejoramiento y desempeño de dichas organizaciones en el sector de la economía al cual pertenezcan (Prieto y Chirinos, 2013); (Estrada, Saumett y Osorio, 2015).

Dentro de las estrategias gerenciales del mundo de hoy, a la par que la automatización y la reestructuración industrial, debe estar la comprensión del comportamiento humano. En la actualidad, el gerente tiene la responsabilidad de diseñar acciones que creen un clima en el cual los individuos puedan comprometerse, lealmente, en la concreción de las metas empresariales (Serna, 2007). En este sentido Estrada, Saumett y Osorio (2015) coinciden la estrategia como el conjunto de acciones diseñadas para alcanzar los objetivos de la empresa, considerando su nivel competitivo.

En este sentido, a nivel organizacional las empresas y sus colaboradores experimentan diferentes estados de cambio, que de una u otra forma se verán al interior de la organización, los cuales afectan el desempeño de unos y otros, manifestándose esto en los resultados que mostrará este conjunto y que hará necesario que la alta gerencia tome decisiones concretas y trace estrategias para el mejoramiento de la empresa.

En vista de los cambios mencionados anteriormente, en América Latina las organizaciones están de frente a mercados que a diario experimentan cambios, haciendo referencia a tratados de libre comercio, acuerdos bilaterales, entre otros, la alta competitividad que presentan otras empresas en el mercado, las nuevas tecnologías, los novedosos productos y servicios. Las empresas pueden prepararse para todos estos retos adoptando y adaptando posiciones que les permitan superar los cambios en el entorno.

De igual forma, al interior de las empresas debe permanecer intacto el nivel de satisfacción del cliente interno, es decir, mantener el compromiso de los empleados para con la empresa y la total asimilación de los objetivos institucionales, esto con el fin de que se logre una mayor productividad y a su vez crear una ventaja competitiva. Esto dado como una cadena representada en todos y cada uno de los empleados de la compañía, desde el nivel gerencial hasta el nivel operativo

Es por lo anteriormente expuesto, en el mercado global se observan diferentes variaciones que hacen imposible predecir el futuro de la

empresa, y a su vez, llevará a los clientes a cambiar sus actitudes de comportamiento e incluso sus métodos de compras. Las organizaciones deberán estar preparadas para hacer frente a estos cambios, comprometiéndose incluso a cambiar sus políticas internas y externas, para lograr conectar a los clientes internos, formarlos y motivarlos en torno a la empresa; esto, bajo una visión organizacional que esté manifiesta en los objetos, misión y valores institucionales.

En consecuencia, las estrategias gerenciales serán la carta de navegación que la alta gerencia suministre a la empresa; de allí la importancia derivada de estas, ya que serán el reflejo de una buena gestión, y darán a los clientes internos el qué hacer y el deber ser, y la satisfacción de estos en la organización, que muchas veces es escasa, esquiva o casi nula en ellas.

Todo este proceso busca lograr la competitividad interna como producto del compromiso y pertenencia de cada uno de los miembros de la organización con base en la información oportuna a los clientes internos. Este es un proceso de doble vía que tiene que generar credibilidad y confiabilidad entre todos los integrantes de la empresa u organización.

Por su parte, en el ámbito empresarial, específicamente el sector de servicios es claro el papel que desempeñan las estrategias gerenciales al interior de las empresas debido a que orientarán de mejor manera los procesos y ayudarán a que el mercadeo interno se potencialice y arroje sus frutos en pro de la organización, dejando de lado los viejos problemas de clima organizacional, baja motivación, bajo desempeño técnico o profesional, falta de compromiso y mejor trabajo en equipo.

En tal sentido, las organizaciones de servicios públicos manifiestan en el comportamiento y desempeño de sus empleados, síntomas de lo que ocurre en las empresas, cuando no son trazadas estrategias acordes con sus necesidades actuales. Como consecuencia, lo anterior conlleva a una baja autoestima y mal desempeño por parte de los empleados en algunas de sus áreas.

En el presente artículo se conceptualizan las estrategias, así como las necesidades para el mercadeo interno en las empresas de servicios públicos, finalizando con el análisis de los resultados obtenidos y las estrategias gerenciales idóneas que permitan implantar los procesos de mercadeo interno en las empresas de servicios públicos, en referencia a los fallos encontrados en dicha realidad.

2. ESTADO DEL ARTE

Se da por sentado que el mercadeo interno está soportado por estrategias gerenciales que coadyuvan a la mejora del servicio, aspectos indispensables en su calidad, y factores que pueden incidir en resultados innovadores en las organizaciones que permitan llegar al éxito o el declive de las mismas.

Como soporte de las diferentes estrategias gerenciales a implementar se mencionan algunos aportes, mostrando una mayor claridad en la formulación de estas, que permitan la implementación de un eficiente mercadeo interno en las organizaciones.

Uno de los primeros aportes sobre mercadeo interno fue realizado por Puente (2000), señalando que el mercadeo interno se refiere a las estrategias de la empresa para contratar, capacitar y motivar a la mejor gente. El consumidor debe ser tomado en cuenta en la estrategia de mercadeo, porque está presente durante la mayoría de los procesos productivos. En primer lugar, el cliente puede añadir valor al producto o servicio. Todos estos aspectos estratégicos pueden redundar en el ofrecimiento de menores precios, clientes que colaboran con la promoción de la compañía o inclusive traer nuevos clientes a la compañía.

Para Berry (1984, citado por Benítez, 2005), mercadeo interno significa ver a los empleados como consumidores internos y los cargos como productos internos que satisfacen necesidades y deseos de los consumidores internos, para alcanzar los objetivos de la organización. De igual forma para Puente (2005, citado por Benítez, 2005), el mercado interno es todo lo que los empleados hacen en la organización que contribuye

al logro de metas. La esencia en sí mismo del enfoque, radica en la concepción medular del mercadeo: la satisfacción de necesidades, que en este caso son internas y externas, ambas interactuando para garantizar el éxito organizacional. La idea del consumidor interno significa que cada persona es tanto proveedor como consumidor, y que las metas de las organizaciones son alcanzadas mediante una serie de transacciones entre consumidores y proveedores (cadenas de calidad).

Los aportes de estos autores permitieron dar mayor claridad al estudio del mercadeo interno entendido el mismo como estrategias primordiales para la satisfacción del cliente.

2.1. Estrategias gerenciales

La estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas, (Benavides, 2004). En referencia al punto, Jennings (2007) señala que la estrategia se refiere a todos los aspectos del negocio, el desarrollo de los recursos tecnológicos y humanos, así como de los productos y de los mercados, la relación entre el negocio y la comunidad y los aspectos asociados con la competencia.

Por su parte, para Múnuera y Rodríguez (2007) la estrategia se define como un conjunto de acciones encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, mediante la adecuación entre los recursos y capacidades de la empresa y el entorno en el cual opera, y a fin de satisfacer los objetivos de los múltiples grupos participantes en ella. Destaca tres ideas principales de esta definición: la necesidad de alcanzar una ventaja competitiva; la importancia de la adecuación entre los recursos y capacidades de la empresa y su entorno como ventaja competitiva, y la satisfacción de los múltiples participantes en la organización como fin último de la estrategia empresarial.

En este contexto, Aceves (2004) afirma que las estrategias son accio-

nes planeadas con efecto en el mediano y largo plazo, y que para cada estrategia que se trace se deben determinar una o más tácticas. El conjunto o grupo de varias estrategias conformará lo que se conoce como plan estratégico.

Como se observa, Jennings (2007) plantea las estrategias de manera general, haciendo referencia a los aspectos del negocio, a los recursos tecnológicos y humanos, los productos y mercados, así como la relación entre el negocio y la comunidad. Por otra parte, Aceves (2004) afirma que son acciones planeadas con efecto de mediano y largo plazo, y que debe existir una táctica para cada estrategia. De igual forma Múnuera y Rodríguez (2007) expresan que las estrategias son un conjunto de acciones encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia mediante la adecuación de recursos y capacidades de la empresa.

Luego de comparar los postulados, se ha decidido continuar la investigación con el postulado de Múnuera y Rodríguez (2007) siendo el postulado más amplio y específico que se adapta a la realidad de la investigación en curso para arrojar mejores resultados y de esta forma poder aplicar esta teoría a la investigación. Lo antes expuesto nos lleva a definir las estrategias como acciones establecidas por las empresas que deberán ceñirse a ciertos parámetros establecidos y que arrojarán los resultados esperados, además, serán medibles en cualquier momento.

2.1.1. Características de las estrategias

Una estrategia es una pauta de acción, una “maniobra astuta” para asegurar el triunfo, el éxito o el logro de los objetivos tanto en la guerra, los deportes o la política como en los negocios, por ejemplo. Además, posee características propias: una empresa puede amenazar con ampliar la capacidad de su planta simplemente para desanimar al competidor a construir una planta nueva.

Aquí la verdadera intención de la estrategia no es la expansión, sino la amenaza de la expansión, lo que quiere decir que pueden ser utilizadas de forma positiva en las empresas prestadoras de servicios. En otras ocasiones, la estrategia es un patrón de comportamiento continuo más que un plan (por ejemplo, la empresa que siempre ofrece por sistema un trato personalizado a sus clientes).

Haciendo referencia a las decisiones gerenciales de las cuales se derivan las estrategias, Johnson (2002) manifiesta que existen unas características que se relacionan con los términos de estrategias y dirección estratégica; las estrategias se ocupan de la dirección a largo plazo de una organización. Es probable que las decisiones gerenciales se ocupen del alcance de las actividades de una organización; dicho alcance es fundamental para la estrategia porque afecta a la forma en que los responsables de la dirección de la empresa conciben los límites de la organización.

De la misma forma, asegura que las características que se suelen relacionar con las estrategias y la dirección estratégica son: (I) La estrategia se ocupará probablemente de la dirección a largo plazo de una empresa, (II) Las decisiones estratégicas tratan de lograr cierta ventaja para la organización respecto de la competencia, (III) La estrategia se puede considerar como la búsqueda de un ajuste estratégico, con el entorno empresarial, (IV) El alcance de las actividades de la organización.

Por su parte, Aceves (2004) expresa que las estrategias tienen cuatro características esenciales: (I) Se elaboran antes de emprender las acciones, (II) Se trazan de manera consciente, (III) Se busca un propósito determinado, aunque las estrategias no siempre estén puestas por escrito, (IV) Dan una ventaja sobre los competidores.

En este orden de ideas, Juran (1990) asegura que para que sea práctica y eficaz, no importa el contenido conceptual. Toda estrategia que se establezca deberá cumplir con determinadas condiciones y características y en este sentido se afirma que toda estrategia debe tener inmersas las siguientes premisas:

- a. Ser específica y concreta en todos sus aspectos, pero especialmente en aquellos relacionados con cinco factores básicos como recursos, acciones, personas, controles y resultados.
- b. Construir un derivado lógico de un objetivo debidamente definido y establecido.
- c. Estar fundamentada en un conocimiento profundo de la empresa, sus recursos, fortalezas, debilidades, capacidades, habilidades, etc. Y en un análisis detallado del entorno económico y de mercado que la rodea.
- d. Representar la alternativa óptima en términos de rentabilidad, participación, posicionamiento, y posición competitiva, en función de los resultados de mercado que se pretende alcanzar.
- e. Haber sido desarrollada tomando en consideración las ventajas, desventajas, riesgos, y grado de probabilidad de cumplimiento del objetivo.
- f. Al igual que los objetivos, debe ser expresada en términos de: cantidades específicas, plazos, períodos de tiempo concretos, productos, servicios, mercados o áreas geográficas bien definidas, y resultados debidamente identificados.
- g. Estar dirigida a lograr la máxima diferenciación del producto o servicio respecto a sus competidores.
- h. Establecerse por escrito.
- i. Redactarse en términos que sean comprensibles para todos los que participan en su implantación.
- j. Fácil de medir y controlar, tanto durante su ejecución como respecto a los resultados claves que hay que lograr.
- k. Ser suficientemente flexibles como para permitir cambios en el curso de acción sin producir alteraciones importantes en su desarrollo.
- l. Constituir un enunciado de trabajo práctico que permita su eficaz conversión en acciones concretas de cara al mercado.

Referente a las características de las estrategias, autores como Johnson (2002), Aceves (2004) y Juran (1990) referencian características de diversos tipos, las cuales algunos de estos autores mencionan con mayor

detenimiento. Juran (1990) es quien mejor detalla las características de las estrategias, siendo estas más puntuales y acertadas para con nuestra investigación. Luego de comparar los postulados anteriores, se ha decidido continuar la investigación con el postulado de Juran (1990) siendo el más amplio y específico que se adapta a la realidad de la investigación en curso para arrojar mejores resultados.

2.2. Análisis FODA

Muñiz (2010) manifiesta que el FODA es una herramienta estratégica por excelencia; se obtiene un beneficio con su aplicación, conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que le brinda el mercado. Las debilidades y fortalezas pertenecen al ámbito interno de la empresa al realizar el análisis de los recursos y capacidades; este análisis debe considerar una gran diversidad de factores relativos a aspectos de producción, *marketing*, financiación, generales de organización. Las amenazas y oportunidades pertenecen siempre al entorno externo de la empresa, debiendo esta superarlas o aprovecharlas, anticipándose. Aquí entra en juego la dinamicidad y flexibilidad de la empresa.

Por otra parte, para Múniz (2010) las debilidades –también llamadas puntos débiles–, son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa; constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas. Asimismo, las también llamadas puntos fuertes, son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades. De la misma forma, define las amenazas como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

Finalmente ve las oportunidades como todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posi-

bilidad para mejorar su rentabilidad o aumentar la cifra de sus negocios. Con relación a las fortalezas y debilidades internas son las actividades que la empresa puede controlar y cuyo desempeño se califica como excelente o deficiente. Surgen en las actividades de dirección, mercadotecnia, finanzas, contabilidad, producción, operaciones, e investigación y desarrollo. La identificación y evaluación de las fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de una empresa es una actividad estratégica básica; las empresas intentan seguir estrategias que aprovechen las fortalezas internas y eliminen las debilidades internas.

Por tanto, las fortalezas y debilidades se determinan en relación con los competidores, una deficiencia o superioridad relativa constituye una información importante. Además, las fortalezas y las debilidades se pueden determinar con base en elementos distintos al rendimiento; por ejemplo, una fortaleza podría consistir en la posesión de recursos naturales o de una reputación histórica en la calidad.

Según Talancón (2007) la matriz DOFA está considerada como una valiosa metodología para el diagnóstico y elección estratégica en el *marketing*. Se entiende por matriz DOFA la estructura conceptual que facilita la comparación de las amenazas y oportunidades externas con las fuerzas y debilidades internas de la organización. Una oportunidad es el momento de aprovechar el atractivo de un mercado específico.

Una amenaza es un reto procedente de una tendencia desfavorable del entorno que puede conducir, en ausencia de las acciones adecuadas, a una merma del atractivo de ese mercado. Una fortaleza o punto fuerte es una competencia distintiva de la empresa con relación a sus rivales que resulta significativamente estimada por los consumidores. Una debilidad o punto débil es una carencia de la empresa con relación a sus competidores.

Todos los autores estudiados anteriormente coinciden en que la matriz DOFA es un reflejo de lo que está sucediendo o afectando a la empresa y que esto permite o no, implantar correctamente las estrategias trazadas

por la organización. Cada uno de ellos le da una profundidad diferente al estudio de estas. Muñiz (2010) expresa que es una herramienta estratégica por excelencia cuyo beneficio en la organización se obtiene luego de ser aplicada, pues permite conocer lo que sucede al interior y alrededor de la empresa.

2.2.1. Alineamiento interno

Según Serna (2007), el alineamiento interno es un proceso de mercadeo corporativo que se centra en el cliente interno, el cual a partir del conocimiento y comprensión de la misión, visión, objetivos, estrategias y metas de la organización se compromete con sus logros y, por tanto, en la construcción de la competitividad de la empresa. Es un proceso colectivo de construir una visión compartida, Es el factor clave en la construcción de su ventaja competitiva.

Hatum (2010) manifiesta que desde las prácticas de recursos humanos podemos colaborar para alinear la organización, convirtiéndolas en un pilar del modelo organizacional que pretendemos. Alinear significa elaborar respuestas estratégicas, sistémicas y coordinadas con las necesidades del negocio. También implica diseñar y aplicar los sistemas de recursos humanos que puedan colaborar con las capacidades necesarias. Esto requiere que los directivos piensen en el corto, mediano y largo plazo con una visión integral de los temas y de los efectos que tendrán.

Según Serna (2007), el alineamiento interno es un proceso de mercadeo corporativo que está centrado en el cliente interno, el cual se compromete mediante el conocimiento de la organización con sus logros. Así mismo Hatum (2010), expresa que alinear significa elaborar respuestas estratégicas, coordinadas con las necesidades del negocio. También implica diseñar y aplicar los sistemas de recursos humanos que puedan colaborar con las capacidades necesarias.

En síntesis, las anteriores posiciones de estos autores respecto a alineamiento no es tan similar como se esperaría; a pesar de esto todos

confluyen alrededor de la organización. Sin embargo, es la posición de Serna (2007) la tenida en cuenta para esta investigación por ser la más acertada a nuestro juicio.

2.2.2. Liderazgo

Payeras (2004) manifiesta que existen muchos modelos de liderazgo, todos ellos tratan de sistematizar el conjunto de conductas de liderazgo posibles. Conceptualmente el liderazgo se define como un conjunto de pautas de conducta que los líderes utilizan para influir sobre el comportamiento de individuos y equipos y lograr que la actividad se realice y se convierta en resultados. En este sentido, los estilos de liderazgo tienen una influencia directa muy fuerte en la cultura (potenciando unas conductas y eliminando otras) y en el clima de la organización; por tanto tienen un impacto directo en los resultados y pueden explicar en gran medida las causas de que unas empresas tengan éxito a largo plazo mientras que otras simplemente se mantengan o desaparezcan del mercado.

Por otra parte, Berry (2004, citado por Perdomo y Prieto, 2009) afirman que el liderazgo es el factor determinante para ofrecer altos niveles de calidad en las organizaciones. El liderazgo se convierte en una herramienta fundamental para la gerencia, por cuanto permite alinear el interés de los colaboradores con los objetivos de la organización creando una visión y unas condiciones de trabajo atractivas generadoras de valor para el cliente. Asimismo, el hecho de que un individuo pueda influir en otros no significa que también tenga la capacidad de planear, organizar y controlar. Una definición de liderazgo es el proceso que consiste en influir en un grupo para orientarlo hacia el logro de objetivos. El liderazgo, al igual que la motivación, es un tema del comportamiento organizacional.

Según Payeras (2004), existen muchos modelos de liderazgo y todos ellos tratan de sistematizar el conjunto de actitudes o conductas de liderazgo posibles. El liderazgo es definido por este autor como pautas de conducta que los líderes utilizan para influir sobre el comportamiento de los individuos y equipos para lograr que la actividad se realice y se con-

vierta en resultados. Serna (2002) expresa que el liderazgo es un proceso de persuasión por el que un individuo o grupo influye en el comportamiento de otros hacia la realización y coordinación de actividades para el logro de los objetivos.

En síntesis, las anteriores posiciones de estos autores tienen mucha similitud, sin embargo es la posición de Payeras (2004) la tomada en cuenta para esta investigación por ser –a nuestro juicio– la más completa.

2.2.3. Estilo de dirección

Según Publicaciones Vértice (2008), el estilo de dirección se refiere básicamente al comportamiento que un directivo utiliza para planificar, motivar, organizar, y controlar el trabajo de los miembros de su equipo. De esta manera comprendemos que no existirá un único sistema o estilo de dirección, ya que la forma de enfocar cada uno de los procesos mencionados podrá ser diferente. Así un directivo podrá planificar a corto plazo y otro a medio plazo, u otro directivo podrá motivar utilizando recompensas extrínsecas, mientras otro prefiere utilizar las intrínsecas.

Cabe destacar que esta posible variabilidad de estilos, puede agruparse de manera genérica en seis tipos, cada uno característico de un determinado patrón de gestión: (I) Estilo coercitivo: cumplir tareas de forma inmediata. (II) Estilo orientativo: dotar y orientar a los colaboradores de una visión a largo plazo. (III) Estilo afiliativo: crear armonía en el grupo. (IV) Estilo participativo: crear un compromiso entre los colaboradores. (V) Estilo imitativo: cumplir de forma inmediata con un alto nivel de excelencia. (VI) Estilo capacitador: desarrollar las personas a largo plazo.

Otro punto de vista es el de Doft (2006), quien menciona que los estilos de dirección representan cómo se llevan a cabo las operaciones y se toman las decisiones en la empresa para ayudar a los miembros de la organización a desarrollar aquellas habilidades y actitudes que puedan ser útiles para mejorar los resultados. Desde el extremo de un estilo de dirección autoritario, de “orden y mando”, a un estilo abdicante, de “dejar

hacer”, existe un amplio abanico en el que la dirección pasa por diversos niveles de delegación en los miembros de su equipo.

Por otra parte, teniendo en cuenta que la verdadera dirección consiste en satisfacer las necesidades de los miembros del equipo, los dos procesos que determinan el estilo de dirección son: (I) Una buena comunicación, en la que deben transmitirse los motivos para que el equipo realice sus funciones de determinada manera, convencido de lo que hace y de su porqué. (II) El lograr la participación de los miembros del equipo en la toma de decisiones en todas sus etapas: desde la formulación del problema, la generación y evaluación de alternativas, hasta la decisión concreta y el plan de acción correspondiente.

Según Sánchez (2007), un estilo de dirección es la forma o manera de actuar del dirigente dentro de la organización cuando lleva a cabo su función directiva. La forma de comportarse predominante de los directivos entre ellos y sus subordinados a fin de llevar a cabo su actividad directiva, es lo que se conoce como estilo de dirección. Para Publicaciones Vértice (2008) el estilo de dirección se refiere básicamente al comportamiento que un directivo utiliza para planificar, modificar, organizar y controlar el trabajo de los miembros de su equipo.

Las anteriores posiciones de estos autores nos llevan a tener presente para nuestra investigación el postulado de Publicaciones Vértice (2008) debido a que le dan un enfoque más completo a este indicador.

2.2.4. Valores empresariales

Serna (2007) expresa que el marco de referencia de todo direccionamiento estratégico, personal o empresarial son los valores que lo orientan. Los valores no se incluyen en la mega empresarial, en la misión o en la visión. Los valores son principios y creencias superiores que definen el actuar organizacional; son la base de su cultura empresarial. Por ello, una estrategia primaria es alinear a la organización y todos sus miembros con los valores empresariales.

Respecto a lo antes mencionado, una gestión transparente es un componente central de la competitividad organizacional. Esta construye una imagen organizacional no copiable. Es el gran patrimonio de las instituciones ayer, hoy y siempre. La gestión por valores es cada día más importante y relevante por las consecuencias que tiene en la gestión gerencial, en el desarrollo social y en el cumplimiento de los objetivos corporativos de la compañía.

En este sentido, la gerencia por valores implica procesos de autorregulación que descansan en la capacidad de la gente para decidir dentro de normas éticas y de gobernabilidad acordada y definida en un proceso de acuerdos y de construcción colectiva. Por ello, el éxito de este proceso recae en el cliente interno, en su comportamiento, en su capacidad de autocontrolarse y en los valores que inspiren su vida personal y laboral.

En opinión de Rampersad (2006) la visión empresarial también se basa en un conjunto de valores compartidos que se usan para reforzar una forma de pensar similar entre los empleados e influir de modo positivo sobre su comportamiento. Estos valores fundamentales determinan la forma de actuar para poder materializar la visión de la empresa. Funcionan como principios que respaldan la actitud de las personas en el trabajo. Los valores fundamentales unifican a las personas si actúan y piensan siguiendo la guía de estos valores. Articulan la forma como nos tratamos y vemos a clientes, empleados, accionistas, proveedores y la comunidad en general.

Según Serna (2007), los valores no se incluyen en la misión o en la visión de la empresa. Los valores son principios y creencias superiores que definen el actuar organizacional, son la base de la cultura empresarial. En este contexto, Rampersad (2006) manifiesta que los valores fundamentales determinan la forma de actuar para poder materializar la visión de la empresa. Los valores fundamentales unifican a las personas si actúan y piensan siguiendo la guía de estos valores. Articulan la forma como nos tratamos y vemos a clientes, empleados, accionistas, proveedores y la comunidad en general. Estos autores coinciden en algunos puntos

referentes a los valores empresariales, pero es Rampersad (2006) quien mejor expresa el precepto referente a los valores, y por ende, es este el autor que tomaremos en cuenta, por considerar que interpreta de manera más completa los valores empresariales.

2.2.5. Cultura corporativa

Expresa Garrido (2004) que la cultura corporativa requiere, para operar de modo continuo, la implementación de programas de motivación y de estímulo para el mantenimiento del interés en el desarrollo de las conductas apropiadas para la concreción de los valores y principios de la compañía; este será el sentido recreacional que se debe introducir para la motivación permanente.

De manera que el sentido histórico de la cultura corporativa viene dado por su construcción constante a partir de los inicios de la compañía, en donde las acciones y presencia de mitos y símbolos estarán asociadas ahora con datos del pasado que darán cuenta de los avances de los personajes que construyeron y dieron forma a los modos de hacer que son seguidas, en muchos casos, como patrones de éxito organizacional.

Para Serna (2007), cada organización tiene su propia cultura, distinta de las demás, lo que le da su propia identidad, su personalidad. La cultura de una institución incluye los valores, las creencias y los comportamientos que se consolidan y comparten durante la vida empresarial. El estilo de liderazgo de la alta gerencia, las normas, los procedimientos y las características generales de los miembros de la empresa, completan la combinación de elementos que forman la cultura empresarial.

Es decir, la cultura de una institución es la manera como las organizaciones hace las cosas, cómo establecen prioridades y dan importancia a las diferentes tareas empresariales, además de incluir lo que es importante para la organización. Así mismo, la cultura influye en la manera como los gerentes implementan las estrategias corporativas.

Por su parte, Garrido (2004) expresa que la cultura corporativa requiere de la implementación de programas de motivación y de estímulos para el mantenimiento del interés en el desarrollo de las conductas apropiadas para la concreción de valores y principios de la compañía. Por otro lado Serna (2007) dice que cada organización tiene su propia cultura, distinta de las demás, lo que le da su propia identidad, su personalidad. La cultura de una institución incluye los valores, creencias y los comportamientos que se consolidan y comparten durante la vida empresarial.

En este orden de ideas, Calderón, Murillo y Torres (2003) manifiestan que es un proceso de creación de significados socialmente entendidos a través de los valores, el lenguaje, los rituales y metas, los cuales la gerencia moviliza para legitimar así valores colectivos. La cultura corporativa aparece como la estrategia, solo en la parte planeada, que permite fijar objetivos y metas transformándolos en valores compartidos. Los autores anteriormente estudiados hacen referencia de forma similar a la cultura empresarial, sin embargo –a nuestro juicio– es Serna (2007) quien mejor interpreta la cultura empresarial y a su vez nos hace inclinarnos hacia este punto de vista, para la posterior aplicación a nuestra investigación.

2.3. Mercadeo interno

Para Albrecht & Bradford (1998) los clientes están presentes en todas las relaciones que existen en una empresa, es imposible que una compañía se oriente hacia el cliente, a menos que de hecho esté orientada hacia las personas, particularmente en la industria de servicios. ¿Cómo lograr que los empleados se preocupen por los clientes si ellos no sienten que se preocupan por ellos? Los empleados que perciben que se les toma en consideración y que se sienten orgullosos de su empresa desean ver felices a los clientes.

Según Serna (2002), el producto era suficiente, sin embargo, como el cambio es radical, ahora el primer mercado de una empresa es su cliente interno. La competitividad de la época actual se construye primero dentro. Una organización que no es competitiva internamente difícilmente sobrevivirá en los mercados.

En este orden de ideas, Prieto, Emonet, García y González (2015) expresan que las organizaciones deben dar mayor importancia a la participación del talento humano, encargado de conducir de una manera estratégica, la transición al cambio en las actividades internas y su implementación efectiva en la organización, generando compromiso del personal hacia la prestación de servicios de calidad a los clientes externos, por lo que el cliente interno requiere la primera atención, exige ser respetado, remunerado adecuadamente, informado oportunamente sobre las políticas, objetivos y metas de la organización, de las ventajas competitivas de la empresa. Debe interpretar adecuadamente las normas de la institución y las oportunidades de realización personal que ella ofrece. Debe entender cabalmente la misión y los valores que regulan la vida de la compañía.

Dentro de este contexto, es García (2008) quien manifiesta que el *marketing* interno es *marketing* esencial, que ha de residir no solo en la dirección de recursos humanos sino en toda la alta gerencia. El *marketing* interno supone que todas las funciones de una empresa están integradas para evitar que el responsable de los recursos humanos busque unos objetivos que puedan ser contrarios al *marketing*, o que el que decida sobre la calidad de determinados productos a base de recorte de gastos pueda perjudicar el resultado final. Esto supone que todos los departamentos, y a la postre todos en la empresa, tengan una auténtica orientación al cliente.

De lo anterior se desprende la necesidad de establecer una estrategia social concreta, perfectamente planificada, adaptada tanto a la organización como a su entorno; es allí donde opera el mercadeo interno, que según Ahmed y Rafiq (2003, citado por Sánchez y Grayson, 2012) y Prieto, Burgos, García y Rincón (2016), vinculan al empleado con la estrategia de la empresa, impactando las competencias en desarrollo, que a su vez están vinculados a la inteligencia, la creatividad, la responsabilidad y la experiencia de cada individuo. De allí la creciente importancia estratégica del mercadeo interno en la gestión empresarial.

Para Prieto, Burgos, García y Rincón (2016) los primeros clientes de una empresa son sus colaboradores internos, siendo el componente humano el pilar fundamental en la construcción de ventajas competitivas para el sector empresarial, en virtud de su impacto a la dinámica del entorno organizacional, entendido este como la sumatoria de factores que dinamizan e influyen en torno a los componentes del mercado, para la organización del trabajo, la generación de productos y/o la prestación de servicios enmarcados en la gestión de los momentos de verdad y demás procesos operativos que formalizan la atención al cliente; aspectos estos que posibilitan la construcción de diversos escenarios y situaciones en el contexto del mercadeo interno.

De acuerdo con lo expresado por Carlzon (1987), Robertson (1994), Sirakaya, Kerstetter y Mount (1999), Tag-Eldeen y El-Said (2011) citados por Prieto et al., (2016) los gerentes deben utilizar los principios del mercadeo con el fin de atraer y retener empleados, desarrollando un entendimiento de las necesidades de los mismos, así como examinar las necesidades de los clientes externos. Es por ello que dentro de las empresas de servicios, el comportamiento y las actitudes de los empleados son fundamentales ya que a menudo determinan el nivel de calidad de servicio al cliente (Susskind et al., 2000). Por lo tanto, una estrategia de mercadeo interno eficaz exige una estrecha cooperación entre el *marketing* y la gestión de recursos humanos.

2.4. Gerencia del servicio en el cliente interno

Según Perdomo & Prieto (2009), es importante destacar que las características distintivas de los servicios reflejan implicaciones gerenciales. En primer lugar, un servicio equivale al desarrollo de un proceso, que implica la interrelación de todos los departamentos de la empresa, para lograr no solo el resultado prometido sino también una experiencia valiosa para el consumidor. En segundo lugar, un servicio se vende primero y luego se produce y consume simultáneamente. En tercer lugar, la relación entre empleado y cliente es un componente esencial del servicio, pues la satisfacción del cliente dependerá de su relación con un empleado

capaz de desarrollar el servicio como se había prometido al cliente. Todo esto se vuelve más complicado cuando se introduce la visión del consumidor como un empleado más que ejecuta una parte del proceso. Por todo ello es importante definir las estrategias gerenciales que permitan componentes de calidad en la prestación del servicio logrando así herramientas eficaces en el mercadeo interno de las organizaciones.

2.5. Satisfacción del cliente interno

Varo (1993) indica que la gestión de la calidad tiene como objetivo satisfacer las necesidades del cliente tanto interno como externo, vista la necesidad como algo requerido por el individuo para su bienestar que le motiva a conseguirlo. El *marketing* y la calidad intentan ofrecer las respuestas más adecuadas a las necesidades no cubiertas y procuran la forma de satisfacer mejor las necesidades conocidas.

De igual forma, la teoría de *marketing* contempla a la persona como un sujeto con necesidades derivada de la escasez y conceptúa la necesidad como algo que falta deseado por el consumidor con más o menos intensidad. Algunos investigadores diferencian entre necesidad, deseo y demanda: la necesidad es un sentimiento de privación con respecto a una satisfacción general ligada a la condición humana. El deseo sería el medio privilegiado de conocer esa necesidad, el sentimiento de querer satisfacer la necesidad percibida.

De acuerdo con Dutka & Maizia (1998) la búsqueda de la satisfacción al cliente es uno de los aspectos de mayor crecimiento en la industria de la investigación de mercados. Los clientes internos satisfechos ofrecen a la empresa la promesa de aumento de los beneficios y reducción de los costos operativos; las primeras investigaciones acerca de la satisfacción al cliente interno señalaron que tanto los clientes satisfechos como los que no lo están, influyen de manera decisiva sobre el desempeño básico de las empresas. Lo cierto es que los clientes satisfechos mejoran el movimiento del negocio y los insatisfechos, lo empeoran.

En ese sentido, el diseño de la investigación de la satisfacción del cliente se basa en reconocer que dicha investigación es solo el primer paso de un proceso en marcha para incrementar esa satisfacción. De parte de la empresa tiene que existir un profundo compromiso de realizar los cambios que resultan indicados luego de la investigación; las presiones de la competencia obligan a una vigilancia sobre la satisfacción del cliente, y la investigación en esa área aportará los conocimientos esenciales para las ventajas competitivas.

Ahora bien, muchas compañías incluyen a los clientes internos en la investigación acerca de la satisfacción. Cada empleado de una organización es, a su vez, cliente de otros individuos dentro de la misma compañía. El que paga los sueldos, el contador, los servicios de información y de recursos humanos, y los departamentos legales tienen clientes internos, con sus respectivas exigencias y expectativas. No es banal ocuparse de los clientes internos, pues la satisfacción del cliente exige el compromiso de toda la compañía.

Asimismo, existe una relación directa entre el modo en que los clientes internos se tratan entre sí y a los clientes externos: la satisfacción del cliente interno influye sobre la del cliente externo. Una atmósfera interna de calidad crea un ambiente que lleva a satisfacer a los clientes. La compañía que satisface las demandas de sus clientes internos está en una situación ideal para satisfacer las de los clientes externos.

Algunas organizaciones instituyen premios internos a la calidad para los departamentos o los individuos que son ejemplo de compromiso con la satisfacción del cliente. Es una práctica que estimula y cultiva el ambiente necesario para lograr la satisfacción del cliente. Cabe destacar, que la investigación de la satisfacción del cliente interno debe ser paralela a la del externo; una vez establecidas las exigencias, expectativas y los atributos de rendimiento, el progreso se puede seguir controlando en el futuro.

Según Sánchez (2010), un cliente satisfecho es aquel que se muestra

complacido y conforme con lo que recibe, porque se colman sus deseos, gustos o necesidades. La satisfacción siempre se refiere a un momento determinado, ya que las necesidades, gustos y preferencias de los clientes cambian. La satisfacción del cliente es un requisito imprescindible de funcionamiento, pero no garantiza por sí mismo el éxito de la empresa.

Por tanto, la calidad final de un producto o servicio que se suministre al mercado, a los clientes externos, va a depender también del modo en que se producen los intercambios en el propio ámbito. Si dentro de la organización existe un mal servicio al cliente interno, con mucha probabilidad el cliente externo notará los efectos en un producto o servicio deficiente.

En lo que respecta a la satisfacción del cliente los autores aquí citados, tienen algunos puntos en común. De acuerdo con Dutka & Maizia (1998) la satisfacción del cliente interno siempre traerá a la empresa beneficios. Sánchez (2010) manifiesta que la satisfacción siempre se refiere a un momento determinado, mientras que Varo (1993) ve la satisfacción del cliente desde un punto de vista distante de los anteriores autores. En este estudio se decide tomar como el postulado más adecuado para el desarrollo de la investigación el de Sánchez (2010), por ser este el más completo y el que mejor se adapta a lo que necesitamos en esta investigación.

Para Perdomo y Prieto (2009 citados por Palacios, Prieto & Villa, 2016), es importante destacar que las características distintivas de los servicios reflejan implicaciones gerenciales. En primer lugar, un servicio equivale al desarrollo de un proceso, que implica la interrelación de todos los departamentos de la empresa para lograr, no solo el resultado prometido, sino también una experiencia valiosa para el consumidor. En segundo lugar, un servicio se vende primero y luego se produce y consume simultáneamente. En tercer lugar, la relación entre empleado y cliente es un componente esencial del servicio, pues la satisfacción del cliente dependerá de su relación con un empleado capaz de desarrollar el servicio como se había prometido al cliente.

Prieto et al. (2016) concluyen que el mercadeo interno viene a apoyar, precisamente, la consecución de una mayor productividad global como un logro derivado de la motivación, participación e integración del colectivo laboral. De tal forma, el empleado requiere la primera atención, exige ser respetado, remunerado adecuadamente, informado oportunamente sobre las políticas, objetivos y metas de la organización, de las ventajas competitivas de la empresa. Los clientes internos son todos y cada uno de los colaboradores directos que conforman la cadena interna y unos dependen de otros, total o parcialmente para realizar el trabajo.

2.5.1. *Compensación y beneficios*

Según Dessler (2001), se entiende como compensación todas las formas de pago o recompensas destinadas a los empleados y que se derivan de su empleo. Tienen dos componentes básicos, por una parte los pagos monetarios directos, en forma de sueldo, salarios, incentivos, bonos, y comisiones, y por la otra, los pagos indirectos en forma de beneficios económicos, como los seguros y las vacaciones pagadas por el empleador. A su vez hay dos vías esenciales para realizar pagos monetarios directos a los empleados: sobre aumento de tiempo y sobre resultados. La segunda opción es pagar por cumplimiento, el destajo es un ejemplo, este liga la compensación en forma directa con el volumen de producción.

Expresan Mondy & Noe (2005) que la compensación es el total de los pagos que se proporcionan a los empleados a cambio de sus servicios; los propósitos generales de proporcionar una compensación son atraer, retener y motivar a los empleados. La compensación económica directa es el pago que una persona recibe en la forma de sueldos, salarios, comisiones y bonos. La compensación económica indirecta (prestaciones) son todas las gratificaciones económicas que no están incluidas en la compensación directa; esta forma de compensación incluye una amplia variedad de pagos que el empleado recibe normalmente de manera indirecta.

La comparación de estas proposiciones permiten alinearse a lo planteado por Dessler (2001) debido a que se presentan de forma más específica y acertada para obtener mejores resultados mientras que Mondy & Noe (2005) solo hacen referencia al total de pagos que se dan a los empleados.

2.5.2. Motivación

Publicaciones Vértice (2008) manifiesta que si hay algo que ya no esté en duda en el mundo de la empresa es que el rendimiento depende más de la motivación que de la aptitud. O mejor dicho, puesto que el concepto de motivación recibe varias definiciones, depende más de la actitud que de la aptitud. El problema es que algunos prefieren unas recompensas antes que otras, de manera que cada cual se dedica a repetir el comportamiento que conduce al tipo de recompensa preferido. Estas preferencias derivan de nuestras circunstancias biográficas, las cuales han configurado nuestros gustos. Siguiendo esta línea de pensamiento, si averiguamos qué buscan los individuos encontraremos qué cosa les parece a ellos que sea una recompensa, y ofreciéndosela los motivaremos.

Peretti (2003) expresa que el proceso de motivación se inscribe en el tiempo. El individuo se motiva porque tiene ciertas expectativas (objetivos o proyectos). La motivación sobre el futuro aparece como el elemento clave del comportamiento en el trabajo. Los estudios realizados sobre este tema han mostrado que el esfuerzo sobre la motivación aumenta a medida que el vínculo de instrumentalidad se estrecha. Se define el vínculo de instrumentalidad como la relación entre el esfuerzo y las consecuencias de este último sobre la remuneración.

Por tanto, este análisis permite comprender que solo la parte variable de la remuneración es un factor de motivación. El sueldo fijo y las remuneraciones garantizadas no motivan porque son algo adquirido en negociaciones pasadas. Además, conviene señalar que se trata de un proceso cognitivo en el cual la experiencia acumulada (retroacción) modifica las condiciones de la motivación durante el período siguiente.

Existen muchas personas cuya motivación depende de sus superiores jerárquicos y su entorno social y profesional. Existen numerosas empresas muy bien estructuradas, con excelentes profesionales pero con un liderazgo exento de capacidad motivadora. Si bien es cierto que la motivación la debe emplear primero el responsable de la empresa, los subordinados deben ser conscientes que ellos también deben motivar al jefe. La motivación es un factor que se realimenta con la aportación de todos.

De lo expuesto anteriormente, y de acuerdo con los autores, se puede derivar que un cliente interno está motivado cuando tiene ciertas expectativas; es un factor emocional básico para el ser humano, y el rendimiento del personal depende más de la motivación que de la aptitud. Los autores mencionados coinciden en muchos aspectos, pero las teorías expuestas por Peretti (2003) y Publicaciones Vértice servirán de sustento teórico a la presente investigación.

2.5.3. Capacitación

Para Mondy & Noe (2005, p.202) la capacitación es el esfuerzo continuo diseñado para mejorar las capacidades de los empleados y el desempeño organizacional. Algunos gerentes usan los términos capacitación y desarrollo indistintamente. La capacitación imparte a los empleados los conocimientos y las habilidades necesarias para sus actividades actuales.

De la misma manera, mostrar a un trabajador cómo operar un torno o a un supervisor cómo programar la producción diaria son ejemplos de capacitación. Por otro lado el desarrollo implica un aprendizaje que va más allá del trabajo diario y posee un enfoque de largo plazo. Preparar a los empleados para mantenerse al mismo ritmo que la organización a medida que esta cambia y crece. Las actividades de capacitación y desarrollo tienen el potencial de alinear a los empleados de una empresa con las estrategias corporativas.

Según Silíceo (2006, p.25) “la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador”. Del anterior concepto se deduce que la función educativa adquiere y adquirirá mayor importancia en nuestro medio.

Por tanto, el objetivo de un centro de educación en la empresa (capacitación interna) se podría entender de la siguiente manera: para que el objetivo general de una empresa se logre plenamente es necesaria la función de capacitación que colabora aportando a la empresa un personal debidamente adiestrado, capacitado y desarrollado para que desempeñe bien sus funciones. Por lo anterior, la capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto a la preparación y habilidad de los colaboradores.

Así mismo Dessler (2001) expresa que la capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a los empleados –nuevos y actuales– las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo; por consiguiente, capacitar podría significar enseñar a un operador de máquina a operar su nueva máquina, a un nuevo vendedor a vender el producto de la empresa o a un nuevo supervisor a entrevistar y evaluar los empleados.

En síntesis, básicamente los autores llegan a un punto donde todos coinciden al manifestar que la capacitación va orientada a la mejora del desempeño de los empleados. Y esto se consigue a través de los diferentes métodos que utilizan las empresas respecto al tema. Cabe anotar que para esta investigación es importante tener en cuenta la capacitación como elemento para la implementación de las estrategias de mercadeo interno que se pretende recomendar a las empresas prestadoras de servicios.

3. MÉTODO

La presente investigación metodológicamente se enmarca en un enfoque cuantitativo de tipo descriptiva, debido a que se investigó a un grupo de personas (empleados y gerentes), los cuales describieron las características resaltantes de una determinada situación o problema, considerando los objetivos que ayudaron al análisis para el presente estudio. Al mismo tiempo se tipificó con un diseño no experimental, transversal, por cuanto las variables estrategias gerenciales y de mercadeo interno se medirán una sola vez a través de los dos cuestionarios diseñados, uno dirigido a los empleados y otro instrumento dirigido a los gerentes.

La población está constituida por dos grupos; 3 gerentes de las empresas de servicios públicos en la ciudad de Riohacha y 77 empleados. Se aplicaron dos cuestionarios dirigidos a los gerentes de las empresas de servicios públicos y a los empleados, cada uno para medir las variables Estrategias gerenciales y Mercadeo interno con opciones de respuestas cerradas tipo dicotómicas. La validez del instrumento se obtuvo mediante el juicio de 5 expertos en el área. Para determinar la confiabilidad del cuestionario, se utilizó la fórmula de Kuder-Richardson con un resultado r de 0,91.

4. RESULTADOS, DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

Para el desarrollo de los resultados de los cuestionarios aplicados a los gerentes y empleados de las empresas de servicios públicos en la ciudad de Riohacha, se aplicó la estadística descriptiva mediante el uso de la frecuencia absoluta (FA) para el instrumento dirigido a los gerentes, mientras que para el instrumento aplicado a los empleados se realizó el análisis mediante la frecuencia absoluta y frecuencia relativa (FR).

4.1. Análisis del Instrumento dirigido a los gerentes de las empresas de servicios públicos establecidas en Riohacha – Colombia

En los resultados que se reflejan en la Tabla 1, se observa que en el indicador Fortalezas, 2 de los sujetos encuestados respondieron afirmati-

vamente, lo que demuestra que existe presencia del atributo, coincidiendo esto con González (2010) quien expresa que las fortalezas también llamadas puntos fuertes, son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades. Para el investigador, las fortalezas son todas aquellas actividades que realiza con un alto grado de eficiencia.

Tabla 1. Dimensión: Situación actual

ALTERNATIVAS	FORTALEZAS		OPORTUNIDADES		DEBILIDADES		AMENAZAS	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR
SÍ	2	66,6	2	66,6	1	33,3	1	33,3
NO	1	33,3	1	33,3	2	66,6	2	66,6
TOTAL	3		3		3		3	

Fuente: Elaboración propia (2016)

Por otra parte, en cuanto al indicador Oportunidades se puede observar que los sujetos encuestados seleccionaron la alternativa sí, reflejando la presencia del atributo, por lo que se encuentra coincidencia con lo expuesto por Muñiz (2010) quien indica que es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad o aumentar la cifra de sus negocios. Con base en lo expuesto, se puede inferir que las oportunidades son los eventos del medioambiente externo, que al presentarse, facilitan el alcance de los objetivos.

En el mismo contexto, haciendo referencia al indicador Debilidades los resultados reflejan la ausencia del atributo, ya que solo uno de los encuestados respondió afirmativamente, lo cual coincide con lo expuesto por Muñiz (2010) para quien las debilidades, también llamadas puntos débiles, son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas. Para el investigador, son problemas internos, los cuales con una adecuada estrategia, pueden eliminarse.

Finalmente, en el indicador Amenazas se observa que dos de los sujetos encuestados respondieron negativamente, lo que demuestra la ausencia del atributo, lo cual coincide con los planteamientos de Muñiz (2010) quien define las amenazas como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad. Para el investigador, las amenazas son factores externos que involucran los hechos de una organización, los cuales obstaculizan su desarrollo operativo.

Cabe destacar, que de acuerdo a los resultados reflejados en la presente tabla referentes a la dimensión Situación actual se puede inferir que coincide con lo expuesto por Arens (2003) quien indica que la Situación actual es la sección dedicada al análisis de la situación, es formulación del estado actual de la organización y de cómo llegó a él. Presenta todos los datos concernientes de los siguientes aspectos: historia, crecimiento, producto y servicios, volumen de ventas, participación en el mercado, situación competitiva, mercado que atiende, sistemas de distribución, programas anteriores de publicidad, resultados de los estudios de investigación de mercados, sus capacidades, sus debilidades y cualquier otra información pertinente.

En opinión del autor, la situación actual es un análisis de la posición que ocupan los productos o servicios en el mercado frente a la competencia. A continuación, se definen cada uno de los elementos del análisis de la situación mediante la matriz FODA.

4.2. Análisis del Instrumento dirigido a los empleados de las empresas de servicios públicos establecidas en Riohacha-Colombia

Los resultados reflejados en la Tabla 2 correspondientes al indicador Liderazgo, evidencian que existe presencia del atributo ya que el 52 % de la población encuestada respondió afirmativamente.

Tabla 2. Liderazgo

ALTERNATIVAS	LIDERAZGO	
	FA	FR
SÍ	40	52,00
NO	37	48,00

Fuente: Elaboración propia (2016)

Esto concuerda con lo expuesto por Payeras (2004), quien expresa que existen muchos modelos de liderazgo, todos ellos tratan de sistematizar el conjunto de conductas de liderazgo posibles. Conceptualmente se define como un conjunto de pautas de conducta que los líderes utilizan para influir sobre el comportamiento de individuos y equipos para lograr que la actividad se realice y se convierta en resultados.

Tabla 3. Estilos de Dirección

ALTERNATIVAS	FA	FR
SÍ	18	23,38
NO	59	76,62

Fuente: Elaboración propia (2016)

En el indicador Estilos de dirección, en la Tabla 3 se observa que el 76,62 % de los encuestados respondió negativamente, lo cual significa una ausencia del atributo. No obstante en este indicador uno de los ítems fue de opciones múltiples por lo que, se presenta de forma separada a continuación:

En la Tabla 4 se evidencia que el 75,32 % de la muestra encuestada expresó que la gerencia manifiesta un estilo de dirección impositivo hacia los empleados, mientras que 23,38 % dijo que es persuasivo y el 1,30 %, respondió que es orientador. Al respecto, para Publicaciones Vértice (2008) el estilo de dirección se refiere básicamente al comportamiento que un directivo utiliza para planificar, motivar, organizar y controlar el trabajo de los

miembros de su equipo. De esta manera se comprende que no existirá un único sistema o estilo de dirección, ya que la forma de enfocar cada uno de los procesos mencionados podrá ser diferente.

Tabla 4. Estilo de dirección ante los empleados

ALTERNATIVAS	FA	FR
COERCITIVO	0	0,00
ORIENTADOR	1	1,30
PARTICIPATIVO	0	0,00
IMPOSITIVO	58	75,32
PERSUASIVO	18	23,38

Fuente: Elaboración propia (2016)

Así, un directivo podrá planificar a corto plazo y otro a medio plazo, u otro directivo podrá motivar utilizando recompensas extrínsecas, mientras otro prefiere utilizar las intrínsecas. Para el investigador la verdadera dirección consiste en satisfacer las necesidades de los miembros del equipo.

Tabla 5. Valores empresariales

ALTERNATIVAS	FA	FR
SÍ	49	63,64
NO	28	36,36

Fuente: Elaboración propia (2016)

En la Tabla 5 –referente a los Valores empresariales– se observa que el 63,64 % de la población encuestada respondió afirmativamente, por lo que se infiere que existe presencia del atributo. Coinciden los resultados por lo expuesto por Rampersad (2006), quien manifiesta que la visión empresarial también se basa en un conjunto de valores compartidos que se usan para reforzar una forma de pensar similar entre los empleados e influir de modo positivo sobre su comportamiento. Estos valores fundamentales determinan la forma de actuar para poder materializar la visión de la empresa.

Tabla 6. Cultura corporativa

ALTERNATIVAS	FA	FR
SÍ	48	62,34
NO	29	37,66

Fuente: Elaboración Propia (2016)

En cuanto al indicador Cultura corporativa se evidencia la presencia del atributo ya que el 62,34 % de los encuestados respondió afirmativamente, lo cual tiene relación con lo expuesto por Serna (2007), quien dice que cada organización tiene su propia cultura, distinta de las demás, lo que le da su propia identidad, su personalidad. La cultura de una institución incluye los valores, creencias y los comportamientos que se consolidan y comparten durante la vida empresarial. Para el investigador, aparece como la estrategia, solo en parte planeada, que permite fijar objetivos y metas transformándolos en valores compartidos.

Tabla 7. Compensación y beneficios

ALTERNATIVAS	FA	FR
SÍ	30	38,96
NO	47	61,04

Fuente: Elaboración Propia (2016)

En la Tabla 7, en el indicador compensación y beneficios se observa la ausencia del atributo, ya que el 61,04 % de la población encuestada seleccionó la respuesta negativa, lo que indica que no se siente satisfecho con el salario recibido.

Al respecto, expresan Puchol (2007) y Linares (2009) que la compensación es el total de los pagos que se proporcionan a los empleados a cambio de sus servicios. Los propósitos generales de proporcionar una compensación son atraer, retener y motivar a los empleados. La compensación económica directa es el pago que una persona recibe en la forma de sueldos, salarios, comisiones y bonos.

Tabla 8. Incentivo laboral

ALTERNATIVAS	FA	FR
EXCELENTE	7	9,09
BUENO	10	12,99
REGULAR	27	35,06
MALO	18	23,38
MUY MALO	15	19,48

Fuente: Elaboración propia (2016)

En la Tabla 8 referente al Incentivo laboral, el 35,06 % de la población encuestada expresó que el salario recibido es regular, el 23,38 %, lo considera malo, el 19,48 % expresó que es muy malo, mientras que el 12,99 % seleccionó la opción bueno y el 9,09 % indicó que es excelente.

Lo expuesto coincide con lo expresado por Linares (2009), quien manifiesta que se entiende por incentivo laboral todas las formas de pago o recompensas destinadas a los empleados y que se derivan de su empleo. Tienen dos componentes básicos: por una parte los pagos monetarios directos, en forma de sueldo, salarios, incentivos, bonos, y comisiones, y por la otra, los pagos indirectos en forma de beneficios económicos, como los seguros y las vacaciones pagadas por el empleador.

En opinión de los investigadores es el dinero o remuneración, principalmente, lo que permite a los empleados mantener un nivel óptimo de motivación, de acuerdo a la actividad que desarrollan dentro de la organización. La estabilidad y beneficios salariales que ofrece cada organización a sus empleados es un factor preponderante para disminuir en ellas los niveles de insatisfacción y de esta forma lograr aumento en su productividad.

Tabla 9. Motivación

ALTERNATIVAS	FA	FR
SÍ	25	32,03
NO	52	67,97

Fuente: Elaboración propia (2016)

En cuanto a la Motivación, los resultados expuestos en la presente tabla demuestran la ausencia del atributo debido a que el 67,97 % de los sujetos encuestados respondió negativamente, demostrando que no se siente motivado dentro de la empresa. Al respecto, Peretti (2003) considera que el individuo se motiva porque tiene ciertas expectativas (objetivos o proyectos); la motivación sobre el futuro aparece como el elemento clave del comportamiento en el trabajo.

En opinión del investigador, la motivación laboral son fuerzas conjuntas y voluntad que desarrolla el empleado para alcanzar las metas organizacionales explicando por qué un trabajador se encamina para obtenerlas.

Tabla 10. Capacitación

ALTERNATIVAS	FA	FR
SÍ	45	58,44
NO	32	41,56

Fuente: Elaboración propia (2016)

Finalmente, en el indicador Capacitación el 58,44 % de la población seleccionó la alternativa afirmativa, por lo que se evidencia la presencia del atributo, expresando que las capacitaciones que recibe son pertinentes con sus funciones laborales. Lo expuesto coincide con los planteamientos de Dessler (2001), quien establece que se refiere a la capacitación como métodos que se usan para proporcionar a los empleados nuevos y actuales las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo.

Con base a lo anteriormente señalado, se puede inferir que la capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad.

4.3. Estrategias gerenciales para los procesos de mercadeo interno en las empresas de servicios públicos en Riohacha-Colombia

De acuerdo a los resultados obtenidos, favorables en algunas de las

organizaciones investigadas, se presentan algunos aspectos considerados como lineamientos estratégicos claves. Las estrategias gerenciales idóneas que permitan implantar los procesos de mercadeo interno en las empresas de servicios públicos en Riohacha-Colombia, se constituyen en pertinentes para el contexto estudiado, por cuanto resultan innovadoras:

- a. **Sentido de planeación continua:** Aunque el gerente siempre tiene su visión a largo plazo, trabaja cada día de cada semana preparándose para el éxito y una vez logrado, se concentra en el de la siguiente semana y así hasta el final.
- b. **Liderazgo mediante el ejemplo.** En todos los casos de éxito, en su vida personal el gerente se destaca por su disciplina, compromiso, amor por ofrecer un excelente servicio como funcionario, una cultura por la excelencia que prácticamente le definen su éxito en la vida que transfiere a su equipo como ejemplo, como modelo en su carrera profesional dentro de las empresas públicas.
- c. **Selección y desarrollo de talentos:** Un gerente quiere tener a los mejores empleados en su equipo; todos deben ser estrellas en su oficio, pero trabajando como equipo, lo cual requiere una estricta selección de personas con el potencial para desarrollarlos.
- d. **Entrenamiento diario:** Una característica de los grandes equipos es el entrenamiento diario; en una parte es el entrenamiento individual donde se desarrollan las habilidades cada día, pero también para superar debilidades, nivelarlas, convertirlas en fortalezas, el entrenamiento grupal para acoplarse, tener un sentido de trabajo en equipo, para aprender a comunicarse, trazar estrategias y tácticas en equipo.
- e. **Motivación individualizada y desarrollo personal:** El gerente ha de dirigir a su grupo con un sistema de seguimiento y motivación personal; le enseña a entender, desarrollar la mayor responsabilidad consigo mismo: generar su automotivación, a fin de entender las propias; además, construye el camino de su desarrollo personal.
- f. **Disciplina y compromiso:** Estos dos factores generan un profesionalismo especial en cada empleado; la disciplina garantiza el crecimiento de los trabajadores día a día, el compromiso y sus

elementos inter e intrapersonales, lo que en conjunto hace a un equipo altamente competitivo.

- g. Sentido de trabajo en equipo:** Un equipo llega a ser exitoso cuando se sincroniza en todas sus partes, juega como una unidad, cuando el sentido de equipo está por encima de lo individual y todo el grupo trabaja con la convicción de su interdependencia, fusionando todos los esfuerzos para lograr una meta en común.
- h. Programa de reforzamiento de cultura a la calidad de servicio:** Dirigido a la totalidad del personal vinculado a la prestación del servicio ofrecido en las empresas de servicios públicos en Riohacha-Colombia, incluyendo los supervisores, funcionarios, gerencia media, destacados en el área del mercadeo, pretendiendo de esa forma, incrementar la cultura e identificación hacia la prestación de un servicio con la calidad exigida tanto por los clientes internos como externos de las empresas públicas, a propósito de superar las expectativas de servicio esperada por el público marabino.
- i. Liderazgo para la calidad:** Es indispensable la implicación, compromiso de la alta dirección de las empresas de servicios públicos en Riohacha-Colombia en la implantación del sistema de calidad. Ello es una condición necesaria para que la dirección pueda liderar la implantación del sistema de gestión de calidad y el proceso de cambio organizativo implicado.

No es suficiente que los directivos de las empresas de servicios públicos en Riohacha-Colombia reciban entrenamiento específico en el área de calidad; es necesario que se transformen en verdaderos impulsores y líderes del proyecto. Si el compromiso del liderazgo del gerente y sus colaboradores es insuficiente, los cambios organizativos que ha de producir la implantación del sistema de calidad no tendrán el calado suficiente, las prioridades para orientar a la organización no serán suficientemente difundidas ni percibidas por sus miembros.
- j. Direccionar las actitudes a la competitividad:** Los gerentes de las empresas de servicios públicos en Riohacha-Colombia dan las órdenes, mas no recibían consejo de nadie. Ahora deben apren-

der; así como ponerse al día. Por ello, en su función de trabajar con y a través de otros necesitan ser creativos, conocer cómo vender de un modo activo nuevas directrices, de una manera ética y sensible; trabajar en equipo, con el poder que da la voluntad y el apoyo activo de otros cuyo motor es el propio interés.

- k. **Manejo de la comunicación:** La gestión de la comunicación con el cliente interno debe lograr que cada superior jerárquico posea la información necesaria, transmitirla para lograr fluidez y eficiencia operativa. Esto requiere estar atento a lo que deben conocer los empleados. Estar consciente ue la falta de información genera deficiencia e incertidumbre, da lugar a rumores; por ende, a pérdida de tiempo del personal.

Sobre la base de los resultados del instrumento aplicado, y luego del análisis, se determinó que las empresas de servicios públicos en Riohacha-Colombia, poseen un personal altamente calificado y una excelente infraestructura, sin embargo, poseen fallas en la dirección, organización y control de la organización.

Por otra parte, se constató que la actitud de la gerencia hacia el personal en ocasiones es acorde, no obstante, se evidenció que la gerencia manifiesta un estilo de dirección impositivo hacia los empleados. Asimismo, se observó estos conocen los valores empresariales, los cuales son aplicados en las organizaciones, manteniendo un comportamiento ético de acuerdo a los principios establecidos. Dentro de este contexto, se evidenció que el salario que reciben es inadecuado por lo que no satisface sus necesidades. De la misma forma, la opinión de los empleados no es tomada en cuenta en la toma de decisiones, haciendolos sentir incómodos dentro del ambiente laboral que existe en la organización. No obstante, las empresas brindan capacitación acorde a las funciones que estos desempeñan.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aceves, V. (2004). *Dirección estratégica*. México: Editorial McGraw-Hill.
Albrecht, K. & Bradford, L. J. (1998). *La excelencia en el servicio: Co-*

- nozca y comprenda a sus clientes. Santafé de Bogotá. Editorial 3R editores.
- Arens, W. (2003). *Publicidad*. 10ª edición. México: Editorial McGraw-Hill.
- Barquero, C. (2005). *Comunicación estratégica: Relaciones públicas, publicidad y marketing*. Barcelona-España. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España.
- Benavides, P. (2004). *Administración*. México: McGraw-Hill.
- Benítez, K. T. (2005). Consideraciones sobre la gestión del talento humano: el enfoque del mercadeo interno. *Visión Gerencial*, (2), 91-98.
- Calderón Hernández, G., Murillo Galvis, S. M. & Torres Narváez, K. Y. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de administración*, 16(25).
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. Ciudad de México. Octava edición. Editorial Pearson Educación.
- Doft, R. (2006). *Introducción a la administración*. México: Editorial Thompson. Cuarta edición.
- Dutka, A. & Maizia, A. S. (1998). *Manual de AMA para la satisfacción del cliente*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica SA.
- Estrada, H., Saumett, H. & Osorio, C. (2015). Estrategias de mercado como ventaja competitiva. *Libro: Gestión de marketing para el sector agroindustrial*. Barranquilla: Editorial Universidad Simón Bolívar, pp.23-51.
- García, S. (2008). *Manual de marketing, Libros Profesionales de Empresa*. España: Editorial Esic.
- Garrido, F. J. & Javier, F. (2004). *Comunicación estratégica. Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI*. Barcelona, España: Editorial Gestión 2000, p.243.
- González, L. M. (2010). *Guía práctica para mejorar un plan de negocio: Cómo diseñarlo, implantarlo y evaluarlo*. Profit Editorial.
- Hatum, A. (2010). ¿Qué pasa con el talento después de la crisis? *Harvard Business Review*, 88(1), 86-91.
- Jennings, D. (2007). *Toma de decisiones*. España: Pearson Educación.
- Johnson, F. (2002). *Dirección estratégica*. España: Pearson Education.
- Juran, J. M. (1990). *Juran y la planificación para la calidad*. España: Ediciones Díaz de Santos.

- Linares, A. (2009). *El gran bazar: La sistémica en la empresa*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Mondy, R. W. & Noe, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos*. Novena edición. Ciudad de México: Editorial Pearson Educación.
- Múnuera, J. & Rodríguez, A. (2007). *Estrategias de marketing: Un enfoque basado en el proceso de dirección*. España: Editorial Esic.
- Muñiz, L. (2010). Guía práctica para mejorar un plan de negocio: Cómo diseñarlo, implementarlo y evaluarlo. Barcelona, España: Editorial Profit.
- Muñiz, R. (2010). Marketing en el siglo XXI. 3ª Edición: Capítulo 11. *Plan de marketing*. CEF-Marketing XXI. p.424.
- Palacios, A., Prieto, R. & Villa, L. (2016). Percepción de los usuarios ante el servicio ofrecido por el Centro de Diagnóstico Cardiovascular del Magdalena. *Diálogo de saberes desde las Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Corporación Universitaria del Caribe. CECAR*, pp.231-245.
- Payeras, J (2004). *Coaching y Liderazgo para Directivos Interesados en incrementar sus resultados*, España: Ediciones de Santos.
- Perdomo, Y. & Prieto, R. (2009). El liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio. *Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales (CICAG)*, 6(2). Maracaibo, Venezuela: Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacón. pp.30-48.
- Peretti, J. (2003). *Todos somos directores de recursos humanos*. España: Ediciones Gestión 2000.
- Prieto, R. & Chirios, D. (2013). Gestión de la barca pública. Una alternativa para los sectores de la economía no bancarizados. *CICAG*, 10(2), 44-57.
- Prieto, R., Burgos, C., García, J. & Rincón, Y. (2016). Mercadeo interno para optimizar la calidad de servicio en la banca universal. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(73).
- Prieto, R. & Villa, C. (2011). Estrategias de mercadeo interno para optimizar la calidad de servicio en empresas ferreteras. *Revista Innovación y Gerencia*, IV(2). Maracaibo, Venezuela: Universidad Dr. José Gregorio Hernández, pp.84-100.

- Prieto, R., Emonet, P., García, J. & González, D. (2015). Cambio organizacional como estrategia de gestión en las empresas mixtas del sector petrolero. *Revista de Ciencias Sociales*, 21(3). Venezuela: Universidad del Zulia, pp.386-402.
- Publicaciones Vértice (2008). *Dirección de Recursos Humanos*. España: Editorial Vértice.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*, 7a edición, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Puente, R. (2000). Servicios: las nuevas armas del mercadeo. *Estudios gerenciales*, 16(75), 43-48.
- Puente, R. (2005). Del mercadeo de servicios a la gerencia de servicios. *Revista Debates IESA*, 10, 13-16.
- Rampersad, H. (2006). *El cuadro de mando personal*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Sánchez, I. & Grayson, D. (2012). Internal marketing for engaging employees on the corporate responsibility journey. *Intangible capital*, 8(2). España. pp.275-307.
- Sánchez, I. (2007). *Los estilos de dirección y liderazgo en el área de gestión humana: caracterización y análisis en dos organizaciones a través de un modelo propuesto*. Trabajo de Grado para optar al título de Magíster en Ciencias de la Organización. Santiago de Cali: Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración. Manuscrito no publicado.
- Sánchez, P. (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. España: Editorial Editex S.A.
- Serna, H. (2002). *Mercadeo Interno: Estrategia para gerenciar la cultura empresarial*. Colombia: 3R Editores.
- Serna, H. (2007). *Alineamiento y ritmo organizacional, Mercadeo Interno*. Colombia: Editorial Panamericana.
- Siliceo, A. (2006). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Editorial Limusa. Noriega Editores. pp.230.
- Susskind, A., Borchgrevink, C., Brymer, R. & Kacmar, M. (2000). Customer service behavior and attitudes among hotel managers: A look at perceived support functions, standards for service, and service process outcomes. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24(3), 373-397.

- Talancón, H. P. (2007). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e investigación en psicología*, 12(1), 113-130.
- Varo, J. (1993). *Gestión estratégica de la calidad en los servicios sanitarios: un modelo de gestión hospitalaria*. España: Ediciones Díaz de Santos.

Como citar este artículo:

Ruz-Gómez, A., Prieto-Pulido, R., Monsalve-Peláez, M. & Palacios-Arrieta, A. (2017). Estrategias gerenciales de mercadeo interno en empresas de servicios públicos en Riohacha, Colombia; *Marketing y Competitividad en las Organizaciones. Enfoques y Perspectivas*. Barranquilla-Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. 227-268.

Estrategias para direccionar a los productores del clúster de mango

en municipios del Atlántico¹

*Strategies for managing Mango cluster producers in
Atlantic municipalities*

HÉCTOR JOSÉ MEDINA-CARRASCAL

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia

<https://orcid.org/0000-0002-9909-3803>

hmedinal@unisimonbolivar.edu.co

INDIRA MEÑACA-GUERRERO

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia

<https://orcid.org/0000-0002-0355-8937>

indira.menaca@unisimonbolivar.edu.co

ANA MARÍA CAZALLO-ANTÚNEZ

Universidad Simón Bolívar. Barranquilla-Colombia

<https://orcid.org/0000-0003-0219-0891>

ana.cazallo@unisimonbolivar.edu.co

RESUMEN

En los últimos años se ha producido un auge en lo relativo a la alimentación ecológica –alimentos producidos de manera natural exentos de químicos– lo que ha implicado nuevas oportunidades derivadas de la actividad agrícola. La proliferación de estos productos en los mercados ha permitido el desarrollo económico y social de regiones puramente agrícolas y a sus actores involucrados. Con base en esto, la presente investigación ha diseñado una estrategia dirigida a la producción organizada del mango y a su inclusión en mercados nacionales e internacionales de acuerdo a las posibilidades e infraestructura de los municipios ubicados en región oriental del Atlántico-Colombia. La investigación tiene un enfoque mixto, utiliza técnicas y análisis de

¹ Este capítulo hace parte de un estudio más amplio titulado “Estrategias para direccionar a los productores del clúster de mangos en los municipios de la región oriental del Atlántico”; presentado por Héctor Medina Carrascal para optar el título de Magíster en Administración de Empresas e Innovación en la Universidad Simón Bolívar-Barranquilla/Colombia.

datos de orden cualitativo y cuantitativo (entrevista y encuestas), los cuales buscan comprender, medir y describir el escenario donde se desarrollan las variables. En definitiva, los resultados han demostrado que a pesar de tratarse de un sector productivo en auge, los productores no cuentan con los mecanismos técnicos, administrativos y financieros necesarios para la producción ecológica del mango.

Palabras clave: cadena productiva, clúster del mango, competitividad y estrategia.

ABSTRACT

In recent years there has been a boom in ecological food or food produced naturally free of chemicals and new opportunities arising from agricultural activity. The proliferation of these products in the markets has had the development of economic and the present research has designed a strategy directed to the organized production of mango and its industrial in national and international markets according to the possibilities and infrastructure of the municipalities located in the eastern region of the Atlantic-Colombia. The research has a mixed approach uses techniques and analysis of qualitative and quantitative data (interview and surveys), which seek to understand, measure out the scenario where the research variables are unfamiliar. In short, research results have shown that despite being a booming production sector, producers do not have the necessary technical, administrative and financial mechanisms for the ecological production of the mango.

Key words: productive chain, mango cluster, competitiveness and strategy

1. INTRODUCCIÓN

El incremento a nivel mundial de la demanda de alimentos ecológicos, exentos de químicos permite a los países productores agrícolas nuevas oportunidades de negocio. Sin embargo, para la explotación de estos productos es preciso implementar en los procesos aspectos relativos a la competitividad y el *marketing*. Conscientes de la importancia que el sector del mango tiene en la región oriental del Atlántico-Colombia y la necesidad de abrir su comercialización a nuevos mercados, incluyendo mercados internacionales, es preciso realizar una serie de modificaciones sectoriales y de producción proclives al incremento de la competitividad y productividad en el sector.

Por ello, en el presente trabajo se diseñan las estrategias necesarias para direccionar las políticas productoras del clúster de mango en los municipios de la región oriental del Atlántico. En este sentido, cabe resaltar que se trata de un sector con escaso nivel tecnológico y que se encuentra en unos niveles mínimos de producción. Las estrategias diseñadas se dividen en: estrategias de diferenciación, estrategias de capa-

citación del gremio productor y la comunidad en general, estrategias de producción, estrategias para equilibrar los costos de producción, estrategias de fortalecimiento y calidad en la producción, estrategias de desarrollo de productos innovadores, estrategias comerciales para el mango, y estrategias financieras para el mango.

2. ESTADO DEL ARTE

En los últimos 20 años la economía colombiana ha registrado avances importantes en sus principales indicadores económicos. Desde la apertura comercial se han presentado cambios significativos en diversas magnitudes macroeconómicas, los cuales enfatizan en una mayor estabilidad económica y un menor desempleo.

Sin embargo, la productividad y la inversión fuera de estos sectores mencionados anteriormente siguen siendo bajas, debido a la elevada carga tributaria sobre la inversión y el trabajo, a las inadecuadas infraestructuras y al acceso limitado al financiamiento proyecto de presupuesto general de la Nación. Fuera de los sectores petroleros, mineros y financieros la productividad y la inversión siguen siendo bajas, como resultado a la alta carga impositiva sobre las inversiones y el trabajo, a la deficiente infraestructura y a los inconvenientes en inclusión financiero. La informalidad y la desigualdad son aspectos con niveles altos en América Latina (Castro 2013, p.18)

De acuerdo a lo expuesto, se puede concluir, que a pesar del crecimiento económico en algunos sectores productivos como el minero y financiero de Colombia en las últimas dos décadas, no se evidencian grandes avances estructurales en el sector agro en comparación con el resto de países latinoamericanos. Esto obedece a que la evolución de la economía colombiana aún viene presentando falencias estructurales sustentadas en la poca sostenibilidad en el largo plazo del actual cuerpo productivo, el cual deberá ser tecnificado de manera que funcione con mayor dinamismo y adaptabilidad ante los nuevos retos que impone el mercado. Bajo el Plan de Desarrollo 2010-2014 identificado con el lema "Prosperidad para todos", se propuso una política de desarrollo empresarial orientada hacia las exportaciones agrícolas como un tipo de política industrial.

Los cambios institucionales en este período fueron pocos, se mantuvo la directiva presidencial a través de la alta consejería, se ampliaron los sectores cobijados por el Programa de Transformación Productiva (PTP) y se creó una compañía colombiana que promoviera respuestas integrales y especializadas en las áreas donde se desarrollan actividades productivas denominada *Impulsa*, para apoyar la innovación exportadora, políticas que no contribuyeron eficientemente al sector agrícola.

En el año 2013 se lanzó el **Plan de Impulso a la Prosperidad y al Empleo (PIPE)**. Basado en herramientas que estimulan la competitividad de la industria a nivel de las firmas, propiciando la disminución de costo del capital; además contiene aspectos enfocados a mejorar las condiciones tributarias y se invirtió en infraestructura y estabilidad para el sector agropecuario. Aunque no todas las políticas se esbozaron desde el inicio, otras políticas transversales durante este período han sido el apoyo a las pymes, los incentivos a la inversión, el apoyo a la formación del capital humano a través del **SENA** (Entidad de formación para el trabajo del Estado colombiano), las obras de infraestructura y los esquemas para la financiación de la actividad empresarial y exportadora a través de Bancoldex (Banco de desarrollo empresarial y comercio exterior de Colombia) (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2015).

Competitividad. El incremento de la competitividad –uno de los principales retos de las economías globalizadas–, se relaciona con múltiples factores que condicionan el desempeño de las actividades productivas, como la infraestructura, los recursos humanos, la ciencia y la tecnología, las instituciones públicas y privadas, el respeto y enriquecimiento del entorno ecológico existente y el entorno macroeconómico (Departamento Nacional de Planeación, 2007). La Asociación Española de Contabilidad y Administración (AECA, 2010) define competitividad como la capacidad de una organización para obtener y mantener sistemáticamente unas ventajas comparativas que le permiten alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico en que actúa. Porter (1998) fue uno de los autores más reconocidos respecto a los estudios sobre competitividad y las fuentes determinantes de las ventajas competitivas. Al plantear que “la ventaja competitiva nace fundamentalmente

del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores, que exceda el costo de esa empresa por crearlo” (1998, p.8). De acuerdo a lo expuesto por Porter, una empresa logra ventaja competitiva, si tiene condiciones óptimas para sus operaciones productivas o si las características de la mano de obra son las adecuadas para los procesos.

Cadena de valor. Según Porter, el negocio de la empresa es aquel que resulta de la cadena de valor, esta herramienta de gestión permite a los empresarios realizar un análisis interno, “ya que con ella se pueden considerar las principales actividades dentro de un proceso compuesto por el diseño, producción, promoción, venta y distribución del producto, añadiéndole valor cada vez que el producto pasa por cada una de ellas” (2006, p.33). La cadena de valor está dirigida a aumentar la competitividad del producto final. Igualmente integra productos aislados a cadenas existentes, de allí que dentro del proceso sea importante que los actores involucrados coordinen estratégicamente las actividades en cada eslabón de la cadena, agregando un valor adicional al producto. La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad institucional mediante la cual descomponemos la organización en sus partes constitutivas buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Solamente se logra esa ventaja competitiva cuando la institución desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que la de sus rivales (Porter, 1980).



Figura N° 1. La cadena Genérica de valor

Fuente: Porter, (2006)

Estrategia empresarial. Según Porter (1980), la estrategia consiste en seleccionar una serie de actividades distintas a las que otros han seleccionado, para ofrecer una mezcla única de valor, la cual brinde a la empresa la oportunidad de desarrollar ventajas competitivas. De acuerdo a los conceptos mencionados; es evidente que la estrategia es una herramienta fundamental que utilizan los gerentes para aportarle valor a la empresa en medio de un ambiente dinámico y heterogéneo. Ronda y Guerras (2010) ampliaron el concepto de estrategia describiéndola como el equilibrio que debe tener la empresa con su entorno mediante la ejecución de acciones y utilización racional de los recursos, evidente con la satisfacción de los grupos de interés con las que interactúa.

Clúster. Schmitz y Navdi (1999) lo definen como la aglomeración de firmas involucradas en actividades similares o que se relacionan, generando un conjunto de economías externas localizadas que reducen los costos para los productores que forman parte. Fue Porter (1990; 1998) quien introdujo el concepto de clúster como un estándar de referencia de las organizaciones industriales. Basándose en su teoría del diamante competitivo, Porter (2003) define los clúster como concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores especializados, proveedores de servicios, empresas en industrias relacionadas e instituciones asociadas (por ejemplo, universidades, organismos de normalización y asociaciones comerciales) en campos particulares que compiten pero también cooperan.

Entonces los clúster pueden ser considerados procesos dinámicos de corte socioeconómico, en donde se forman estructuras productivas que poseen una constante interrelación entre los agentes que se aglomeran en un espacio geográfico determinado (Ballesteros, 2014). Realmente en un clúster se mueven dos grandes fuerzas, una conflictiva dominada por la competencia entre empresas integrantes que persiguen los mismos clientes y buscan los mismos proveedores, caracterizada por la confrontación continua que estimula la creación de valor y reducción de los costos, y otra cohesiva provocada por las amenazas u oportunidades de los

costos, y otra cohesiva provocada por las amenazas u oportunidades provenientes del entorno (Mendoza, 2014). La definición más reciente sobre clúster podría ser la expresada por la Comisión de Comunidades Europeas (2008): son un grupo de empresas relacionadas con los agentes económicos y las instituciones que se encuentran cercanas unas de otras y han alcanzado un nivel suficiente para desarrollar conocimientos especializados, recursos de servicios, proveedores y habilidades.

Es evidente que los clúster inciden de manera directa en la competitividad de las empresas que la conforman; su existencia muestra que buena parte de la ventaja competitiva se genera fuera de la empresa, incluso fuera del sector, en las ubicaciones de sus unidades de explotación. Pero a la vez, se observa cómo los clústeres impulsan las exportaciones y generan inversión extranjera. Además, se constituyen en un soporte organizativo en el cual se pueden establecer nuevas formas de diálogo entre las empresas, los organismos públicos y las instituciones entre estas, las escuelas, universidades, empresas de suministros públicos y otras (Ramos, 2001).

Desde finales de los años noventa en Colombia se empezó a promover la figura de los clúster para generar nuevas dinámicas económicas, fundamentadas sobre los principios de asociatividad, complementariedad e innovación.

Desde el 2010, el departamento del Atlántico, específicamente Barranquilla, ha establecido una política de impulso de desarrollo de clúster en tres grandes segmentos de impacto: salud, muebles e insumos agroindustriales. Sin embargo, la disertación se centrará en los clúster de insumos agroindustriales del Atlántico, conformado por 154 empresas que desarrollan actividades de producción, comercialización, distribución y consumo de bienes y servicios orientados a satisfacer las demandas del sector agropecuario (Salazar, 2013). La función primordial que cumplen estos clúster es la de responder a la demanda creciente de productos

agropecuarios, la cual se caracteriza por un crecimiento desaforado de la población que naturalmente conlleva a un incremento *per cápita* en el consumo de alimentos. Además, hay nuevas exigencias globales a las que se enfrentan, tales como: la salud, la seguridad alimentaria y los cambios climáticos, demandas que de alguna manera han impactado en las técnicas de producción agrícola y la utilización de tecnologías e insumos especializados que garanticen la eficiencia en la producción. A pesar de las grandes exigencias, la producción agrícola ha mantenido un crecimiento constante en los últimos años, prueba de ello es el resultado arrojado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), respecto al valor de la producción agrícola de 2009 por valor de US \$ 2.198.639 millones y una tasa de crecimiento promedio anual del 1,8 %.(FAOSTAT, citado por Salazar, 2013).

Entre otros autores, Galán (2009) explica que las plantaciones comerciales necesitan de gran cuidado en la selección de los frutos; en general el criterio para determinar la época de recolección varía según el cultivo y la zona de producción. En el caso del mango, la recolección se hace de forma manual y debe ser con mucho cuidado porque dañaría la fruta, haciéndola despreciable para el mercado. La cadena productiva es considerada como una promisoriosa y competitiva a nivel nacional, a partir del Acuerdo de Competitividad de Productos Hortofrutícolas Promisorios Exportables de Colombia (Asohofrucol, 2005) se establece que el mango presenta potencial de ventas en los mercados externos, junto con el banano, bocadillo, uchuva, granadilla, pitahaya y el tomate de árbol. Duruflé, Fabre & Yung (1993), Bourgeois & Herrera (1999) y Tribín & Forero (2014), definen la cadena productiva como el conjunto de agentes económicos que participan directamente en la producción, en la transformación y en el traslado hasta el mercado de realización de un mismo producto agropecuario detectando los diferentes pasos y actores involucrados así como su relación e influencia (Tribín y Forero, 2014).

Según Sosa, Rodríguez y Bermúdez (2011) el sistema de producción

del mango se divide en tres fases de acuerdo a las operaciones realizadas por los productores:

- **El establecimiento:** Esta fase comprende desde el momento en el que se selecciona el terreno hasta cuando se siembran los árboles en el lote; puede durar de 15 días a 3 meses para una hectárea. Naturalmente esto depende de los recursos con que cuente el productor.
- **La formación:** Abarca el período de mantenimiento hasta lograr su primera producción; esta fase oscila entre los 3 y 4 años.
- **La producción:** Es el lapso donde periódicamente se obtiene la producción de los árboles y puede extenderse hasta 15 o 20 años. Aquí se intensifican las operaciones de fertilización, controles de plaga y enfermedades, especialmente contra la mosca.

Por su parte, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2008) establece que la cadena del mango está constituida por los gremios de productores, proveedores de insumos, comercializadores, industrias, exportadores, centros de investigación y el sector público. Acorde con esta estructura, el Consejo Nacional de la cadena está constituido por: Asohofrucol, Mangocol (Asesores en la producción de mango), representantes de productores de mango del Tolima, de la Costa Atlántica y de Antioquia.

Los productores son los que le dan origen a la producción de mango y de estos dependen las actividades en el resto de la cadena. La mayoría son familias o grupos de personas que en sus tierras, de las cuales el 97 % son propias, tienen algunos árboles de mango sembrados sin ningún tipo de técnica especializada, cultivados sin propósitos económicos. Los proveedores de insumos están representados por Profrutales y la ANDI (Asociación nacional de empresarios). Los comercializadores, representados por Frutijab y Corabastos; la industria representada por Hortisan, Fruandes, CEA (Compañía Envasadora del Atlántico); los exportadores por CCI (Corporación Colombia Internacional) y Proexport; los Centros de Investigación: Corpoica, SENA, Universidad Nacional. Además cuenta con el acompañamiento del Ministerio de Agricultura y

Desarrollo Rural, ICA (Instituto Colombiano Agropecuario) y representantes de las Secretarías de Agricultura.

Las regiones que por su representatividad, en términos de áreas sembradas, producción y potencialidad, pueden constituirse en parte de esta organización de cadena son: la costa Atlántica (Magdalena, Bolívar, Atlántico, Cesar y Córdoba), el Centro-Occidente (Antioquia) y el Centro (Cundinamarca y Tolima). El ideal para el sector es fomentar una cadena productiva que dinamice las relaciones entre los diferentes actores involucrándolos de manera activa y secuencial a través de la innovación. Introducir nuevos procesos en la producción aprovechando el procesamiento de los frutos rechazados, traería beneficios a la parte ambiental, al disminuir los focos de contaminación de la mosca de la fruta, un problema que afrontan los productores de fruta en el departamento del Atlántico.



Figura No 2. Mapa del clúster del mango en el Atlántico

Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2015)

3. MÉTODO

3.1. Enfoque de investigación

El enfoque de investigación utilizado es el mixto, que de acuerdo con Hernández & Mendoza (2008), representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta para realizar inferencias producto de la información recogida y así lograr un mayor entendimiento del fenómeno estudiado. Este método es una estrategia de investigación por medio de la cual el investigador recolecta, analiza y mezcla datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio. Adicionalmente, se utilizan técnicas y análisis de datos de orden cualitativo y cuantitativo; en el caso de la entrevista y las encuestas, buscan comprender, medir y describir, el escenario donde se desarrollan las variables de investigación.

3.2. Tipo de investigación

Teniendo en cuenta a Navarro (2009), la investigación puede clasificarse según su nivel de profundidad, diseño y propósito. De acuerdo al nivel de profundidad la investigación es de naturaleza propositiva, porque describirá el proceso de la cadena productora del clúster del mango en la región oriental del Atlántico y porque la información recopilada referente al gremio productor del mango en esa región dará como resultado el diseño de una estrategia. Según Del Rincón, Arnal, Latorre y Sanz (1995, p.25) Illescas (2009) esta investigación parte de un diagnóstico, debido a que se establecen unas metas y se diseñan estrategias o propuestas. De igual forma se establecerán los factores que inciden en la producción del mango en esa región.

3.3. Diseño de investigación

Para el presente trabajo de investigación se escogió el diseño no expe-

rimental y transversal, debido a que se observarán los fenómenos y variables en el espacio en el cual se desenvuelven para después analizarlos. La recolección de datos se realiza en un solo momento, es decir, en un tiempo único. La transversalidad se basa en describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. A través de este diseño se dará respuesta a los objetivos de investigación, siendo uno de ellos el diseño de la estrategia, (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

3.4. Población

La población estudiada la conformaron 100 productores de mango en la región oriental del Atlántico, ubicado en los municipios de Malambo, Santo Tomás, Palmar de Varela y Ponedera, a quienes se les aplicó el instrumento de recolección de información.

3.5. Fuentes de recolección

Fuentes de recolección Primaria: Para Méndez (2009) la fuente primaria es la “Información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento” (p.248). En la investigación se aplicará la encuesta y entrevista a los actores involucrados en el estudio. En este caso específico a los productores y líderes del gremio.

Fuentes de recolección secundaria: Méndez (2009) define la fuente secundaria como la “Información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento” (p.248). La revisión de información secundaria se realizará a través de libros especializados, datos en Internet, artículos científicos, Tesis de Maestría y Doctorado, revistas, ponencias, boletines y papers que tengan relación con las variables de estudio.

3.6. Técnicas de recolección

Se utilizó la técnica de encuesta dirigida a los productores, teniendo en cuenta las variables de investigación y sus dimensiones, se evaluó su comportamiento. Las entrevistas a los líderes gremiales permitieron verificar aspectos administrativos de la cadena de producción.

3.7. Validación del instrumento

Para la validación y confiabilidad del instrumento de investigación se empleó la metodología de juicio de expertos, técnica que según Corral (2009) se logra a través de personal especializado en el tema, estableciendo estimaciones, criterios y conjeturas respecto a una serie de criterios que se enfocan en la congruencia y coherencia con el problema objeto de estudio. Todo en pro de mejorar el instrumento para su posterior aplicación.

4. RESULTADOS, DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

A continuación se presenta como resultado de la investigación el diseño de las estrategias dirigidas a la producción organizada del mango y a su inclusión en mercados nacionales e internacionales de acuerdo a las posibilidades e infraestructura de los municipios ubicados en la región oriental del Atlántico (Santo Tomás, Malambo, Ponedera y Palmar de Varela) con base en los resultados expuestos en las siguientes tablas que se mencionan a continuación, las cuales muestran las dimensiones productivas, financieras, tecnológicas, comerciales y sociales, que evidencian la necesidad de estructurar estrategias para mejorar el desarrollo productivo del clúster de mango:

Tabla No. 1 Porcentajes de la dimensión productiva

	ITEMS	SANTO TOMÁS	MALAMBO	PALMAR DE VARELA	PONEDERA
DIMENSIÓN PRODUCTIVA	Hectáreas	57 % bueno 24 % regular	75 % regular	50 % malo 30 % regular	75 % Regular
	Facilidad de conseguir insumos	57 % bueno 29 % regular	55 % malo 30 % regular	55 % regular 25 % bueno	50 % malo 35 % bueno
	Valor de los insumos	43 % regular 38 % malo	50 % regular 35 % muy malo	50 % malo 35 % regular	55 % malo 40 % regular
	Buenas practicas	52 % regular 33 % bueno	70 % bueno	40 % regular 35 % malo	60 % regular 25 % malo
	Espacios para guardar la cosecha	71 % malo	90 % malo 10 % regular	50 % malo 45 % muy malo	60 % malo 40 % regular
	Aprovechamiento de desechos	76 % bueno	80 % bueno	50 % muy malo 20 % malo	35 % bueno 35 % malo
	Condiciones de transporte	67 % regular	40 % malo 25 % regular	45 % regular 40 % bueno	45 % Bueno 45 % Regular

Fuente: Elaboración propia (2016)

Tabla No 2. Porcentajes de la dimensión comercial

	ITEMS	SANTO TOMÁS	MALAMBO	PALMAR DE VARELA	PONEDERA
DIMENSIÓN COMERCIAL	Venta directa	55 % malo 25 % regular	95 % malo	60 % bueno	55 % bueno 40 % regular
	Venta por intermediario	57 % bueno 33 % regular	85 % malo 15 % regular	60 % regular 40 % bueno	55 % regular 45 % bueno
	Cifras de venta	86 % regular	55 % malo 45 % regular	85 % regular	65 % mala 35 % regular
	Afluencia de compradores	81 % regular	95 % malo	65 % regular 25 % bueno	85 % regular 10 % malo
	Utilización de medios masivos	86 % malo	90 % malo	55 % malo 25 % muy malo	70 % malo
	Participación de eventos	71 % malo	70 % regular 25 % bueno	45 % malo 35 % muy malo	85 % malo

Fuente: Elaboración propia (2016)

Tabla No 3. Porcentajes de la dimensión tecnológica

DIMENSIÓN TECNOLÓGICA	ITEMS	SANTO TOMÁS	MALAMBO	PALMAR DE VARELA	PONEDERA
	Utilización de herramientas tecnológicas	70 % malo	85 % malo	80 % malo	65 % malo
	Uso y calidad de fertilizantes	43 % regular 38 % bueno	85 % regular	50 % bueno 25 % regular	35 % bueno 35 % regular
	Realización de podas	43 % regular 33 % malo	50 % bueno 45 % muy bueno	45 % malo 30 % malo	70 % regular
	Utilización de maquinarias modernas	76 % malo	85 % malo	45 % malo 50 % muy malo	45 % malo 35 % bueno
	Estado de la maquinaria	52 % regular 42 % malo	85 % malo	40 % malo 25 % muy malo	65 % regular 25 % bueno
	ITEMS	SANTO TOMÁS	MALAMBO	PALMAR DE VARELA	PONEDERA
	Utilización de herramientas tecnológicas	70 % malo	85 % malo	80 % malo	65 % malo
	Uso y calidad de fertilizantes	43 % regular 38 % bueno	85 % regular	50 % bueno 25 % regular	35 % bueno 35 % regular
	Realización de podas	43 % regular 33 % malo	50 % bueno 45 % muy bueno	45 % malo 30 % malo	70 % regular
	Utilización de maquinarias modernas	76 % malo	85 % malo	45 % malo 50 % muy malo	45 % malo 35 % bueno
Estado de la maquinaria	52 % regular 42 % malo	85 % malo	40 % malo 25 % muy malo	65 % regular 25 % bueno	

Fuente: Elaboración propia (2016)

Tabla No 4. Porcentajes de la dimensión financiera

DIMENSIÓN FINANCIERA	ITEMS	SANTO TOMÁS	MALAMBO	PALMAR DE VARELA	PONEDERA
	Pronto pago	71 % bueno	40 % regular 35 % malo	85 % bueno	50 % regular 50 % bueno
	Ingreso por venta	81 % regular	80 % regular	80 % regular	95 % regular
	Precio de venta	57 % malo 38 % regular	70 % malo	60 % malo 35 % regular	60 % regular 20 % malo
	Apoyos económicos	43 % malo 38 % regular	90 % malo 10 % muy malo	50 % Malo-40 % muy malo	70 % malo
	Accesibilidad a préstamos	62 % malo	70 % malo	60 % Malo - regular	75 % malo
	Inversión utilidades	48 % regular 43 % malo	50 % regular 45 % malo	55 % Regular - 45 % malo	80 % regular 20 % malo

Fuente: Elaboración propia (2016)

Tabla No 5. Porcentajes de la dimensión social

DIMENSIÓN SOCIAL	ITEMS	SANTO TOMÁS	MALAMBO	PALMAR DE VARELA	PONEDERA
	Nivel de vida población	57 % regular 38 % bueno	60 % regular 35 % malo	bueno	60 % regular -35 % bueno
	Generación de empleo	57 % regular - 28 % malo	70 % regular	50 % malo 40 % regular	60 % regular 25 % malo
	Cubrimiento de necesidades	62 % regular 19 % bueno	55 % malo 45 % regular	60 % regular 30 % malo	50 % regular 45 % malo
	Interés por asociarse	43 % bueno 33 % regular	65 % bueno	55 % regular	60 % regular 30 % malo
	Cantidad de productores especializados	57 % malo 29 % regular	85 % malo	50 % regular 30 % malo	100 % malo
	Capacitaciones del gobierno	62 % regular 29 % malo	60 % malo 40 % regular	50 % regular 35 % malo	70 % regular 25 % malo

Fuente: Elaboración propia (2016)

4.1. Objetivos de las estrategias

- Promover la asociatividad de los productores de mango en la región oriental del departamento del Atlántico.
- Incrementar el nivel de formación y especialización de los productores del mango de manera que se mejore la calidad a través de sus buenas prácticas.
- Fomentar el uso de herramientas tecnológicas y maquinarias modernas en la producción del mango de manera que mejore su capacidad productiva y facilite la inclusión a los clúster.
- Elevar el nivel de productividad aprovechando las hectáreas no sembradas en pos de generar nuevos empleos.
- Fortalecer las alianzas estratégicas y el tejido institucional para facilitar el desarrollo y éxito el sector (Gobierno-Empresa privada-clúster).

Las estrategias diseñadas son:

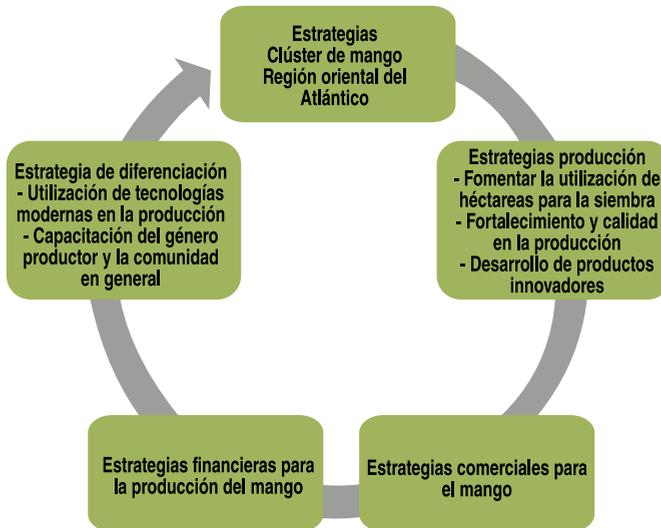


Figura N° 3 Estrategias para direccionar a los productores del clúster de mango en los municipios de la región oriental del Atlántico
Fuente: Elaboración propia (2016)

4.2. Estrategia de diferenciación

4.2.1. Utilización de tecnologías modernas en la producción

- Inclusión de nuevas tecnologías para la producción que faciliten la transformación y el uso de las buenas prácticas así como tecnologías dirigidas a la difusión de información y *marketing* que apoyen la comercialización del producto y la actualización del sector con el objeto de alcanzar los niveles de competitividad exigidos por el entorno mundial. La tecnología deberá enfocarse a estos dos ámbitos: la producción y la comercialización del producto no solo a nivel local sino regional, nacional e internacional.
- Otra estrategia que propicia la diferenciación es la variabilidad de productos a ofertar; no solo se centraría en que se produzcan diferentes clases de mangos, sino en el aprovechamiento de los residuos de la producción, los cuales permiten promover la innovación de productos con alto valor agregado, tanto para diversificar el mercado del mango industrializado como para valorizar los desechos generados en cada una de las etapas de la cadena productiva del mango.

- Identificación de oportunidades de negocio y la apertura de nuevos nichos de mercados en función de las propiedades funcionales del mango y sus desechos, tales como alimentación para el ganado. Identificar las ventajas competitivas que pueden tener los alimentos funcionales a partir del mango y las tendencias del público consumidor.
- Establecer un sistema agrario de innovación tecnológica descentralizado y liderado por el sector privado para promover la innovación y competitividad.
- Fomentar las exportaciones para el posicionamiento de los productos agropecuarios colombianos creando oportunidades de mayor acceso a mercados internacionales de productos con el apoyo de las entidades gubernamentales y privadas.
- Conformar redes empresariales horizontales que permitan la integración a los clúster para adquirir insumos de manera conjunta; dotarse de servicios comunes.
- Establecimiento del buen gobierno como principio rector en la ejecución de las políticas públicas y en la de los programas sociales que permitan el seguimiento de los planes.

4.2.2. Capacitación del gremio productor y la comunidad en general

- Capacitar al campesino en los aspectos básicos de las tecnologías que se promueven. Reivindicación y desarrollo de la cultura ancestral aportando información y conocimientos complementarios donde se fomente una educación productiva emprendedora e innovadora. La capacitación no solo se enfocaría para los productores, sino para la comunidad en general con el objetivo de generar nuevos empleos rescatándose las raíces culturales y evitándose la emigración de la población a los cascos urbanos.

Estas capacitaciones deberán programarse de acuerdo a los planes establecidos para el sector de forma que impacten en el desarrollo y buen funcionamiento. Y deberán tener un doliente que se encargue de su organización y divulgación.

En el desarrollo de las capacitaciones es importante que se realicen

alianzas entre Estado-universidades-empresas de manera que los conocimientos que se difundan sean integrales y no se dejen vacíos en áreas de gran importancia para el fortalecimiento del sector.

- Abrir nuevos programas técnicos y tecnológicos en diferentes modalidades: presencial, virtual o sabatinos. También desde el nivel escolar de forma que puedan participar los jóvenes de la actividad productiva del mango.

De igual forma entrenar a los productores y comunidad en general en la adopción de nueva tecnología, la utilización de herramientas de información facilitándoles el acceso a estos programas y así ampliar el nivel de formación de los productores, el cual es muy bajo. También se puede fortalecer el liderazgo comunitario.

- Se deben desarrollar programas de tecnificación en producción a través del SENA y trabajar con semillas certificadas y variedad de productos, con apoyo del ICA, para obtener productos de buena calidad que generarían mayor rentabilidad.

Las temáticas deberán orientarse al manejo de tecnología agropecuaria, buenas prácticas de producción, manejo de la cosecha, gestión administrativa, comercialización, gestión financiera y logística de transporte. Esto fomentaría mayor especialización del productor en el desarrollo de la actividad, la aplicación de mejores prácticas de producción y promoción de la innovación encaminadas a mejorar la gestión de la asociatividad de pequeños agricultores, con el fin de lograr la creación de redes o conglomerados.

4.3. Estrategias de producción

4.3.1. Fomentar la utilización de hectáreas para la siembra

- Involucrar a un mayor número de campesinos en la actividad productiva para el aprovechamiento de las hectáreas que no se han cultivado. Esto se logra a través de la identificación de actores potenciales para desarrollar la actividad (mapeo de actores, test vocacional), proporcionándoles los recursos tales como las semillas

espacios y herramientas modernas de trabajo a los campesinos para la producción del mango.

4.3.2. Equilibrar los costos de producción

- Desarrollar poder de negociación en los productores de mango con los proveedores, distribuidores y clientes de manera que se reduzcan los costos, los plazos de entrega, facilidad de pago o las condiciones especiales en la compra de los insumos, sea a través del clúster o las mismas entidades gubernamentales.
- Establecer niveles fijos de ingreso a los productores y el incremento de las inversiones en el campo, estableciendo tablas de precio estandarizadas que no permitan vender el producto por debajo del precio del mercado.

4.3.3. Fortalecimiento y calidad en la producción

- Diseñar guías técnicas para el proceso de producción y comercialización que facilite la aplicación de lo adquirido a través de las capacitaciones y asistencias tecnológicas.
- Promocionar la gestión de la calidad mediante buenas prácticas de producción permitiendo a los productores del sector articularse y recibir apoyo de otros agentes económicos.
- Implementar la poda como técnica en el cultivo del mango para apoyar el proceso de producción. El proceso de poda deberá ser supervisado por los entes gubernamentales o clúster al cual pertenecen (actividades coordinadas de la cadena de valor) logrando ventajas competitivas siempre y cuando el clúster desarrolle e integre las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que la de sus rivales.
- Organizar espacios adecuados para preservar la cosecha, de manera que disminuya la pérdida de productos y mejore la calidad de entrega, aspectos que tienen que ser incluidos en el presupuesto o proyectos avalados por entidades externas.
- Ampliar los períodos de producción generando cadenas productivas para la efectividad de los tiempos
- Hacer partícipes a los Gobiernos regionales y locales, en el de-

sarrollo productivo del sector de manera que la actividad pueda ampliar su cobertura y genere beneficios para cada uno de los actores.

- Realizar seguimiento y asesoramiento durante la puesta en marcha y ejecución de los proyectos ejecutivos en la producción del mango, de manera que se logren los objetivos propuestos. Esto se alcanza a través de una red de valor, incluyendo a grupos de investigación, innovación y desarrollo de productos funcionales.
- Desarrollar un sistema de incentivos de diferente naturaleza para promover el aumento de la oferta de productos agropecuarios de manera sostenida para el abastecimiento de la demanda interna colombiana.

4.3.4. Desarrollo de productos innovadores

- Añadir nuevos atributos al producto final innovando en el empaque, comercializando con marca propia u optimizando el tiempo de entrega del producto y mejorando la calidad para mayor salida. Enfatizar en productos ecológicos en pro de generar confianza y seguridad en la compra por parte del consumidor.
- Ampliar la línea de productos con el aprovechamiento de los desechos de la producción del mango propiciando la inclusión de nuevos negocios o atracción de nuevos clientes.

Cabe anotar que para la entrega del producto es importante determinar la logística de transporte, de forma que se convierta en un referente innovador para la compra del producto por parte de los consumidores.

4.4. Estrategias comerciales para el mango

- Suscribir acuerdos comerciales a través del apoyo de los entes gubernamentales a nivel local y regional para ampliar la cobertura de venta y a la vez preparar a los productores para los procesos de exportación. Con esto se busca desarrollar mecanismos para que los pequeños productores y los trabajadores rurales empiecen a integrarse a los mercados regionales y nacionales, logrando una remuneración justa que se vea reflejada en mejorar su bienestar.

Para los acuerdos anteriores se recomienda conocer la situación del mercado nacional: oferta, demanda y precios promedio de la fruta, según el nicho de mercado de manera que se pueda apoyar al pequeño productor en la adaptación de los nuevos requerimientos.

A través de las universidades, entes gubernamentales y los clúster del sector se debe colaborar en la gestión y acompañamiento para la creación de alianzas comerciales duraderas entre productores agropecuarios y compradores (comerciantes, industria, consumidor final).

- Utilizar la tecnología de la información y los medios masivos de comunicación con el fin de facilitar la comercialización de alimentos funcionales o nutraceuticos a partir del mango.
- Organizar eventos gubernamentales y privados para lograr que los productores de mango participen y promocionen sus productos.
- Identificar los intereses y necesidades en las regiones mediante la plataforma en Internet de registro de productores. Por este medio se determinará, por Departamentos, el número de productores interesados, las cadenas con mayor demanda de crecimiento y la cantidad aproximada de área disponible para ampliación de siembras.

4.5. Estrategias financieras para la producción del mango

- Formular presupuestos gubernamentales para el fortalecimiento de la producción del mango y por tanto la competitividad del sector.
- Diseñar incentivos que promuevan la participación de los productores en las actividades propuestas para su desarrollo productivo y comercial que conlleve al cumplimiento de los estándares de competitividad establecidos en el sector.
- Brindar apoyos para el acceso de créditos a los pequeños productores del mango, de forma que active la producción con calidad. Para estos apoyos se establecerán políticas relacionadas con los incentivos propuestos inicialmente puesto que de otra forma se vería como una acción paternalista del Estado con este gremio, ya que para su acceso tienen que cumplir con las actividades propuestas por el proyecto gubernamental.

Los apoyos económicos deberán ser entregados en especie (maquinarias y tecnologías modernas), con un seguimiento de su utilización de manera que no se pierda la inversión y se logren los objetivos propuestos para su adquisición.

- Fortalecer el modelo de negocio del sector productivo del mango para facilitarles el acceso al crédito, de manera que sea ventajoso para las partes.

En definitiva, y teniendo en cuenta los resultados obtenidos de la investigación, se puede concluir que la producción del mango en la región oriental del Atlántico se caracteriza por ser una actividad desarrollada de manera artesanal por un pequeño grupo de productores con poca especialización en la labor desarrollada, aspecto que afecta el crecimiento del sector. En lo referente a la estructura de la actividad que realizan los productores se pudo observar que presentan dificultad para actuar conjuntamente. Esta forma de trabajo individualista, ha conllevado a que sea compleja la participación de estos actores en los clúster u organizaciones asociativas.

De igual forma, el nivel bajo de preparación y especialización de la mano de obra en este sector, aunado a los inconvenientes presentados en la producción y en la capacidad financiera, dificultan atender los requerimientos que el clúster les solicita.

La producción fraccionada limita la cantidad requerida por los clúster para la producción del mango así mismo ocurre con la calidad. Las deficientes condiciones en las que se desarrolla la producción, tales como la aplicación de buenas prácticas y la incipiente adquisición y utilización de herramientas tecnológicas convierten la producción del mango en estas regiones en una actividad muy artesanal que solo se limita a un mercado local y regional.

El precio alto de los insumos no favorece a los productores del mango debido a que el precio en que se vende el producto no les genera margen de ganancias, viéndose afectados sus ingresos.

La débil infraestructura de postcosecha y la logística para mantener el producto perecedero dificultan la proyección de venta del mango a nivel nacional e internacional. Por esta razón sus cifras de ventas se ven afectadas a tal punto que solo les alcanza para cubrir sus necesidades y las de su familia, viéndose reflejado en la calidad de vida de la población.

La oferta de asistencia técnica y capacitación por parte de los entes gubernamentales resultan insuficientes. A pesar de que estas actividades se encuentran contenidas en el plan de desarrollo de la región, se observa falta de coordinación y alineamiento de los objetivos por parte de los actores. Esto conlleva a que el sector esté poco estructurado y en una fase incipiente de desarrollo por la falta de una organización empresarial y gubernamental soportada en una estructura regional que los impulse.

Se observa que los pequeños productores del mango no acceden a los programas establecidos por el Estado debido a su desconocimiento, por tanto se requiere involucrarlos de manera directa a estas actividades.

Se rescata que existe una buena disponibilidad de terrenos aptos para cultivar mangos, aspecto que debería ser aprovechado para alcanzar los objetivos de crecimiento económico, favoreciendo con esto el sector y la economía del país. Pero los escasos recursos económicos por parte de los productores para sembrar la semilla obstaculizan este cometido, desencadenado en una subutilización del terreno.

En realidad, el desarrollo del capital humano y la formación son retos necesarios para alcanzar los aspectos anteriores. Así mismo se deben preparar las estructuras empresariales adecuadas para lograr la proyección internacional que garanticen la sostenibilidad económica, social y ambiental del sector.

Con respecto a la comercialización del mango se puede concluir que el sector productor no utiliza los medios masivos de comunicación ni participa en eventos promocionales debido a la falta de recursos económicos y la carencia de agremiaciones.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asociación Española de Contabilidad y Administración (AECA) (2010). *Un enfoque globalizado*. Asociación Española de Contabilidad y Administración (AECA). Recuperado de: <http://www.aeca.es/pub/documentos/po4.htm>
- Asohofrucol (2005). *La cadena de los frutales de exportación en Colombia*. En línea <http://www.asohofrucol.com.co> (Bogotá, Colombia): Asohofrucol, 2005. Recuperado de: http://www.asohofrucol.com.co/archivos/Cadenas/caracterizacion_frutales_exporta_2005.pdf
- Ballesteros, A. S. (2014). *Desarrollo del clúster de la confección a través de estrategias competitivas en los municipios de Juan de Acosta, Baranoa, Polonuevo y Usiacurí*. Trabajo de grado de maestría en Dirección y Administración de Empresas. España: Escuela Europea de Negocios.
- Bourgeois, R. H., & Herrera, D. (1999). Enfoque participativo para el desarrollo de la competitividad de los sistemas agroalimentarios. San José, Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, (IICA), p.226.
- Castro, F. (2013). *20 años de políticas de competitividad en Colombia*. Fedesarrollo. Recuperado de: <http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/20-a%C3%B1os-de-pol%C3%ADticas-de-competitividad-en-Colombia-Informe-BID-Competitividad-Dic-19-13-FINAL.pdf>
- Comisión de Comunidades Europeas (2008). Decisión de la comisión de 22 de octubre 2008 por la que se crea un grupo europeo de política de clúster. *Diario Oficial de la Unión Europea*. Bruselas.
- Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes) (2008). *Política nacional de competitividad y productividad*. Departamento Nacional de Planeación. Bogotá-Colombia. Recuperado de: <http://www.ica.gov.co/getattachment/9ead52fd-f432-4175-b42a-484ea0662194/2008CN3527.aspx>
- Consejo Privado de Competitividad Colombia (2011). Informe nacional de competitividad 2011-2012. *Ruta a la prosperidad colectiva*. Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://www.ccc.org.co/informe-nacional-de-competitividad-2011-2012-ruta-a-la-prosperidad-colectiva/>

- Corral, Y. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *Revista de Ciencias de la Educación*, 19(33), 228-247.
- Del Rincón, Arnal, Latorre & Sanz (1995). *Técnicas de investigación en Ciencias Sociales*. Madrid: Dykinson.
- Departamento Nacional de Planeación (2007). *Agenda interna para la productividad y la competitividad*. Bogotá, Colombia.
- Departamento Nacional de Planeación (2010). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014: Prosperidad para Todos*. Bogotá.
- Departamento Nacional de Planeación (2014). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo (2014-2018)*, pp.27-798.
- Durufié, Fabre & Young (1993). *Nota metodológica general sobre el análisis de cadenas*. Italia: Traducido por IICA.
- FAO-IFPRI (2012). *The state of food and agriculture. Investing in agriculture for a better future*. FAO.
- Galán Saúco, V. (2009). *El cultivo del mango*. Tenerife: Mundi-Prensa.
- Hernández Sampieri, R. & Mendoza, C. P. (2008). El matrimonio cuantitativo-cualitativo: el paradigma mixto. En: J. Álvarez Gayou (Presidente), 6° Congreso de Investigación en Sexología. Congreso efectuado por el Instituto Mexicano de Sexología, A. C. y la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Villahermosa, Tabasco, México.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill, 3ª. Ed.
- Illescas D. A. (2009). Guía para la obtención del grado de maestro (trabajo escrito profesional). Maestría en Administración (industrial), Universidad Nacional Autónoma de México Facultad de Química. Recuperado de: <http://depa.fquim.unam.mx/mai/formatostit/guiatep.pdf>
- Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) (2009). Manual Técnico Viverista, producción de Manguífera indica L. En: Colombia. Recuperado de: http://www.ica.gov.co/Areas/Agricola/Servicios/Epidemiologia-Agricola/Manuales-Tecnicos-Viveristas/Manuales/MANUAL_MANGO_OF.aspx
- Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) (2011). *Normas y regulaciones*. Recuperado de: [http://www.ica.gov.co/normatividad/Normas-Ica/Resoluciones.Aspx?page=3\(2011\);acceso2012](http://www.ica.gov.co/normatividad/Normas-Ica/Resoluciones.Aspx?page=3(2011);acceso2012).

- Méndez, A., C. E. (2009). Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en Ciencias Empresariales. Editorial Limusa, Cuarta edición.
- Mendoza, J. (2014). La dinámica de los clúster. *Revista Dimensión Empresarial*, 12(1), 84-97.
- Ministerio de agricultura y desarrollo rural (2008). Resolución 186 de 2008. Recuperado de: Diario Oficial No. 47.018 En : <https://sioc.minagricultura.gov.co/sabile/documentos/004%20-%20documentos20%competitividad20%cadena/D.C.%202008junio%20-%20%20resolución%20que%reglamenta%20ley%20811%20de%202003.pdf>
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2012). *Primer informe trimestral Unidad de Restitución de Tierras enero-marzo de 2012*. Bogotá, D.C., Colombia: Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2015). *Sector del mango colombiano 2015, diagnóstico a nivel nacional*. Bogotá, Colombia.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2015). *Informe al Congreso sector comercio, industria y turismo 2014-2015*. Bogotá, Colombia.
- Navarro, L. (2009). *Proyecto de investigación*. Venezuela: Editorial Melvin, C.A.
- Porter, M. (1980). *Competitividad estratégica*. México: CECSA.
- Porter, M. (1998). *On competition*. Harvard Business School Press.
- Porter, M. (2003). *Ser competitivo: nuevas aportaciones y conclusiones*. Barcelona, España, Bilbao: Ediciones Deusto.
- Porter, M. (2006). *Ventaja competitiva*. Quinta reimpresión. México: CECSA.
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Businessreview*, 68(2), 73-93.
- Ramos, R. (2001). *Modelo de evaluación de la competitividad internacional: Una aplicación empírica al caso de las Islas Canarias*. Tesis Doctoral en Ciencias Económicas. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. España: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Recuperado de: <http://www.eumed.net/tesis/rrr/index.htm>
- Ronda, G. y Guerras, L. (2010). *Dinámica de la evolución del concepto de estrategia 1962-2008: un análisis de co-palabras*. Ponencia presentada al XX Congreso Nacional ACEDE.

- Salazar Hernández, R. (2013). Los clúster, como herramienta de alta calidad en escenarios competitivos de la región Caribe colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas FACCEA*, 3(2), 119-129.
- Schmitz, H., & Nadvi, K. (1999). Clustering and industrialization: Introduction. *Elsevier Science*, 27(9), 1503-1514.
- Segebre, J. A. (2012). *Plan de Desarrollo 2012-2015*. Recuperado del Portal del departamento del Atlántico: http://www.atlantico.gov.co/imagenes/stories/plan_desarrollo/plan_desarrollo_2012-2015.pdf
- Sosa, M. D., Rodríguez, L. F., & Bermúdez, L. T. (2011). Competitividad del sistema de producción de mango 'Tommy Atkins' en Cundinamarca (La Mesa, Anapoima y Tocaima). *Revista colombiana de Ciencias hortícolas*, 1(5), 20-33.
- Tribín-Rivera, J. P., & Forero-Almanza, C. (2014). Prospectiva de la cadena productiva del mango bajo el enfoque dinámico. *Entramado*, 10(1), 56-81.

Como citar este artículo:

Medina-Carrascal, H., Meñaca-Guerrero, I. & Cazallo-Antúnez, A. (2017). Estrategias para direccionar a los productores del clúster de mango en municipios del Atlántico; *Marketing y Competitividad en las Organizaciones. Enfoques y Perspectivas*. Barranquilla-Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. 269-296.

Estrategias clientelares de calidad de servicio y factores clave de éxitos.

Sector financiero-bancario¹

*Customer strategies of quality of service and key factors of
success. Banking-financial sector*

JUDITH J. HERNÁNDEZ GARCÍA-DE VELAZCO

Universidad de la Costa. Barranquilla-Colombia

<http://orcid.org/0000-0002-5621-9496>

lasanas23@gmail.com

ALICIA GONZÁLEZ-VILLASMIL

Venezuela

alitriny2001@yahoo.com

ANA CHUMACEIRO-HERNÁNDEZ

Corporación Universitaria del Caribe, CECAR. Sincelejo-Colombia

<http://orcid.org/0000-0002-8539-2853>

anachuma@gmail.com

RESUMEN

En el contexto empresarial actual las influencias del entorno son cada vez más dinámicas y complejas; a nivel externo, las excesivas regulaciones, la competencia agresiva, las exigencias clientelares, el cambiante mercado; a nivel interno, la necesidad y adecuación de talento humano de altas competencias. Las preferencias de los clientes y la rentabilidad del sector financiero no escapan a estas dinámicas; en consecuencia, la calidad del servicio continúa siendo un soporte estratégico misional para las mismas. En la concreción de factores claves (innovación, soporte técnico, imagen corporativa), que le garanticen ventaja competitiva, el binomio calidad y satisfacción del cliente son indispensables. En la presente discusión se muestran resultados parciales de una investigación general, cuyo objetivo estuvo centrado específicamente

¹ Este capítulo es en parte resultado de la investigación de maestría denominada "Estrategias de calidad y satisfacción al cliente en la Banca Universal. Maestría de Gerencia Financiera. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB).

en identificar las estrategias clientelares de calidad de servicio y los factores claves del éxito de una institución bancaria. La investigación fue un estudio descriptivo correlacional de campo, donde se concluyó que el banco utiliza pertinentemente sus factores clave de éxito, en un continuo posicionamiento en el mercado, a través de afianzar la lealtad clientelar, captación de nuevos clientes, y diseño de políticas para mercados potenciales, a través de su servicio y diferentes instrumentos financieros.

Palabras clave: calidad de servicio, estrategias clientelares, factores clave de éxitos.

ABSTRACT

In the current business context, environment influences are becoming more and more dynamics and complex; to external level, the excessive regulations, the competition aggressive, the customers' demands, the changing market; internally, the need and adequacy of human talent of high competence. The preferences of customers and profitability of the financial sector do not escape to these dynamics; therefore the quality of the service continues to be a missional strategic support for them. In the concretion of key factors (innovation, technical support, corporate image), that ensure competitive advantage, the binomial quality and satisfaction of the customer are indispensable. Partial results of a general investigation, the objects are displayed in this discussion; the target was specifically focused on identifying customer strategies of quality of service and the key factors of the success of a banking institution. The research was a descriptive correlational field, where it was concluded, that the bank uses pertinently their key success factors, in a continuous positioning in the market, through strengthen customers loyalty, acquisition of new customers, and design of policies for potential markets, through its service and different financial instruments.

Key words: quality of service, customer strategies, key factors of success.

1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones y empresas enfocadas en el éxito deben contener en sus modelos administrativos estrategias de calidad de servicio en toda su concepción filosófica, focalizadas hacia la satisfacción clientelar, la innovación, y otros factores de éxito que le faciliten la ventaja competitiva.

El mundo empresarial se encuentra en constante cambio, producto de procesos globalizantes y de glocalización, los cuales intervienen en las capacidades competitivas y en las determinantes de consumo del mercado. Asimismo, las competencias organizacionales, humanas, tecnológicas, están sometidas a permanentes exigencias y transformaciones que exigen actualización, para una efectiva toma de decisiones en ambientes de riesgos e incertidumbres.

En tal sentido, las instituciones financieras como sector ofrecen los mismos productos; cuentas corrientes, cuentas de ahorros, certificados, tarjetas de crédito, bonos, entre otros. Lo que las diferencia sustancialmente a una de otras es la calidad de servicio y su adecuación a las necesidades clientelares en cuanto atención, variedad, tecnología, ambiente, confiabilidad.

La calidad en el servicio es una herramienta gerencial de que disponen también las instituciones financieras para diferenciarse suficientemente de la competencia; asumirla como misión institucional y mantenerla les puede propiciar finalmente cuantiosos beneficios, además de un efectivo crecimiento en el mercado financiero.

La Banca asume con grandes responsabilidades frente a las normativas y regulaciones estatales, a la sociedad en su conjunto, porque gestiona procesos importantes de la economía, como la distribución, colocación e intercambio de “la moneda”. Para hacer frente a sus obligaciones diarias debe mantener un régimen y unas normas que no desvíen el objetivo principal de su naturaleza, además, brindar un servicio de calidad, transparente, confiable a los clientes, en productos financieros.

En consecuencia, la labor para conseguir la calidad nunca termina. El camino por recorrer está lleno de restricciones y retos que son cada vez más complejos, adicionalmente a que la innovación como elemento competitivo debe ser apalancada para el consumo y preferencia de los clientes potenciales.

Es por eso que ante un contexto geopolítico competitivo, se deben girar políticas, estrategias y acciones hacia la búsqueda de alternativas orientadas al logro de la eficiencia y calidad de las diversas actividades en todos los niveles.

Las instituciones financieras de vanguardia en el mundo y en el caso concreto en Venezuela, hoy por hoy, están centrando sus esfuerzos en servicios, como la principal estrategia de calidad, pero es determinan-

te también conocer los factores clave que se derivan de la satisfacción clientelar. La calidad de servicio genera satisfacción en la medida en que el cliente consiga respuestas efectivas a sus necesidades financieras. En esa misma proporción se alcanzan niveles de lealtad y preferencia, producto del anclaje institucional de factores de éxitos que se mantengan y se innoven a manera de generar mayores beneficios a sus usuarios.

De allí, que los clientes constituyan un elemento vital e impulsor porque hacia ellos va dirigido el producto o servicio final, el tratamiento efectivo al público ha sido y es una de las herramientas principales para la captación y mantenimiento de su clientela.

Con referencia a todo lo anterior, se presentan, en esta disertación resultados parciales de una investigación que se realizó en el año 2015, donde se evaluaron las estrategias de calidad del servicio y los factores clave de una institución bancaria en Venezuela. La investigación general fue de tipo descriptiva correlacional, con diseño de campo, y se aplicó como instrumento una encuesta a los clientes, como informantes clave, que fue en su momento validada y aplicada con criterios de confiabilidad.

La discusión teórica de los resultados aquí relacionados permitió dar respuesta al objetivo planteado para identificar las estrategias clientelares de calidad de servicio y los factores claves del éxito de una institución bancaria. Se concluye en la generalidad que las estrategias clientelares concebidas desde la calidad del servicio consolidan los factores claves de éxitos de la institución bancaria referenciada.

2. ESTADO DEL ARTE Y CONSIDERACIONES CONCEPTUALES SOBRE CALIDAD DE SERVICIO

La gerencia del presente siglo XXI exige competencias organizacionales, humanas, tecnológicas de alto desempeño, y en el vórtice de manejo de información, en ambientes de incertidumbre y competencia globalizada, se hace necesario definir estrategias de alto impacto que garanticen la ventaja competitiva. En tal sentido, a continuación, se plantea una dis-

cusión sobre las categorías del análisis, calidad de servicio, estrategias, factores de éxito, en el entendido de que la administración como ciencia requiere abstracciones y permanente actualización, para entender nuevos epistemes a manera ajustar los referentes a las praxis emergentes. Más adelante se presentarán resultados parciales de la investigación realizada concernientes a las categorías tratadas y en contextualización de la institución bancaria.

2.1. Calidad del servicio

Para Pestana & García (2003, pp.13-14): “La calidad se ha convertido en un elemento clave necesario e indispensable para el éxito empresarial. Sus representantes reconocidos a nivel mundial (W. Edwards Deming, Kaoura Ishikawa, Joseph Juran, Phillip Crosby y Conway) coinciden en que la calidad gerencial, es precisamente una vía para el mejoramiento... y la posición competitiva en el mercado”.

Deming (1989), precursor, señala a la calidad como la producción eficiente que el mercado está demandando, siendo la base de esto la productividad y la competitividad, lo que se puede resumir en la búsqueda del mejoramiento continuo.

Por otra parte, Juran (1995), define la calidad como la adecuación al uso de lo que se está ofreciendo, agregando además satisfacción del cliente, considerándolo como todo aquel a quien un producto proceso impacta. Significa entonces, que la calidad de servicio es un instrumento competitivo que requiere una cultura organizativa cónsona, un compromiso de todos, dentro de un proceso continuo de evaluación y mejoramiento, para ganar la lealtad del cliente y diferenciarse de la competencia como estrategia de beneficio.

Del mismo modo, Juran & Gryna (1999) plantean que la calidad de un producto o servicio, es la caracterización del artículo o servicio obtenido en el proceso de producción o servicio que determina el grado de su correspondencia con el conjunto de exigencias establecidas por los consumidores.

En efecto, la calidad está relacionada con las percepciones de cada individuo para comparar una cosa con cualquier otra de su misma especie, y diversos factores como la cultura, el producto o servicio, las necesidades y las expectativas influyen directamente en esta definición. La calidad se refiere a la capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas, un cumplimiento de requisitos.

En términos generales, la calidad del servicio la define el cliente y no la organización que la imparte; además, se requieren compromisos múltiples, empresariales, laborales, y personales para poder lograr la satisfacción del cliente (Salazar, Clemenza & Salazar, 2009).

Interpretando estas aseveraciones, Hernández (2014), asume que la calidad del servicio debe ser impulsada desde el factor humano que presta el servicio, como cadena de valor para toda la organización o empresa; se debe disponer de un talento humano que involucre a todo el colectivo empresarial con sus clientes.

Al respecto, Vargas & Aldana (2007), plantean la calidad del servicio como el dinamismo permanente para la búsqueda de la excelencia en las actividades e interrelaciones que se generan en el proceso de construcción respecto a la satisfacción de necesidades y expectativas de quien busca el servicio.

Adicionalmente la calidad en las relaciones humanas, como la coherencia entre el ser y su esencia que implica un proceso de búsqueda constante de la excelencia con compromiso partiendo de los esfuerzos individuales hasta la forma general.

Frente a esa dinámica, surgen planteamientos vinculados a la Calidad del Servicio como concepto transformativo, filosofía, valores y actitudes que deben predominar en un negocio. Por lo tanto, asumimos Calidad de Servicio como instrumento competitivo, cultura organizativa, proceso de mejora continuo, compromiso global (empleados, gerencia y accionistas con los clientes), ventaja competitiva y estrategia empresarial. (Hernández, Chumaceiro & Atencio; 2009, p.458)

En ese orden de ideas, la calidad del servicio se asume como el conjunto de elementos sinérgicos que en su interacción positiva determinan la ventaja competitiva de cualquier institución; en el caso de las instituciones financieras específicamente del sector bancario, también el producto, bien, servicio ofertado, la infraestructura de atención al cliente (física, tecnológica, operativa), la imagen corporativa, el soporte humano y técnico; entre otros, determinan la preferencia clientelar frente al alto nivel de competencia de este sector.

2.2. La calidad total

La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente. La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico está comprometido con los objetivos empresariales.

Para que la calidad total se logre a plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí donde el empresario juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de servicios y poder enmendar errores.

El uso de la calidad total conlleva ventajas, pudiendo citar como ejemplos las siguientes:

- Potencialmente alcanzable si hay decisión del más alto nivel.
- Mejora la relación del recurso humano con la dirección.
- Reduce los costos aumentando la productividad.

2.3. Reingeniería

Las reingenierías junto con la calidad total pueden llevar a la empresa a vincularse electrónicamente con sus clientes y así convertirse en una empresa ampliada. Una de las estructuras más interesantes que se están presentando hoy en día son la formación de redes, que es una manera de organizar a una empresa y que está demostrando su potencial con creces.

Con el fin de incorporar diferentes perspectivas, Garvin (1984) destacó ocho dimensiones de la calidad que podrían ser útiles en un marco de referencia para el análisis de la planificación estratégica. Estas son: 1) desempeño; 2) características; 3) confiabilidad (probabilidad de un mal funcionamiento); 4) apego (habilidad de cumplir con las especificaciones); 5) durabilidad; 6) aspectos del servicio (rapidez, cortesía, competencia y facilidad de corregir problemas); 7) estética; y 8) calidad percibida.

La calidad total es un sistema de gestión de calidad que abarca a todas las actividades y a todas las realizaciones de la empresa, poniendo especial énfasis en el cliente interno y en la mejora continua. En 1988 nace la European Foundation for Quality Management (EFQM), organización que apuesta por los modelos de gestión de calidad total (GTC o TQM), estrategias encaminadas a optimizar los recursos, reducir costes y mejorar los resultados, con el objetivo de perfeccionar constantemente el proceso productivo.

El término Servicio, es un concepto polisémico.

Los más frecuentes son

Larrea (1991),

- Servicio = Actividades económicas integradas en el sector terciario de un sistema económico.
- Servicio = Recepción de pedidos de la empresa.

- Servicio = Atención de reclamaciones del cliente.
- Servicio Post-Venta = Propia del sector industrial; se refiere a las prestaciones complementarias de reparaciones, mantenimiento, atención de reclamaciones, etc.
- Servicio = Bien económico, concreción de la respuesta dada por un proveedor al problema o necesidad del cliente.
- Servicio = Determinada especie de bien económico: clase de bien en el que predominan los componentes intangibles; se trata de un paquete de prestaciones (intangibles).
- Servicio = Prestación principal: la prestación intangible constituye la razón de ser de la acción dirigida a satisfacer la necesidad del cliente.
- Servicio = Prestaciones accesorias: en este caso el servicio son las prestaciones secundarias que acompañan a la prestación principal.

Estos modelos se recogen principalmente alrededor de tres escuelas:

- a) Parasuraman, Zeithaml y Berry (escuela norteamericana);
- b) Eiglier y Langeard (escuela francesa) y
- c) Grönroos (escuela escandinava).

Los trabajos de estos autores muestran un rasgo común en su carácter integrador. Sus modelos pretenden no solo llevar a cabo un análisis parcial de los distintos aspectos caracterizadores de los servicios, sino que, junto a esa visión analítica, intenta además conseguir una visión global que recoja al mismo tiempo los hallazgos anteriores y las interrelaciones existentes entre los mismos.

Las características diferenciadoras de los servicios son las que obligan a determinar la calidad de los servicios, a conocer qué aspectos son los que los clientes utilizan para evaluar el servicio y cuál es la percepción que tienen sobre los mismos (Grönroos, 1994), orientando la evaluación hacia el proceso, más que hacia el resultado.

Esta perspectiva supone admitir que la determinación de la calidad en los servicios debe estar basada fundamentalmente en las percepciones que los clientes tienen sobre el servicio (Grönroos, 1994; Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985; Steenkamp, 1990), con lo que se introduce el concepto de calidad percibida de los servicios, que ha sido la forma de conceptualizar la calidad predominante en el ámbito de los servicios; un elemento importante de diferenciación de la presente tesis es el conjugar la calidad subjetiva o percibida con la calidad objetiva. Revisada se ha constatado la ardua controversia existente entre los dos principales enfoques o paradigmas de medición de la calidad de servicio:

SERVPERF y SERVQUAL según Cronin & Taylor (1994), y analizados sus argumentos, se concluye la necesidad de investigar modelos de calidad que integran calidad, satisfacción del cliente, valor del servicio, así como su relación no solo con las intenciones de compra sino también con la satisfacción al cliente.

De acuerdo con Porter (2004), existen cuatro elementos que pueden incrementar la productividad y estos son: asignación de insumos y factores, métodos de organización y administración, desarrollo de sinergias y estructuras de liderazgo vía lazos, y satisfacción de necesidades de sus consumidores.

La gerencia contemporánea define conceptos que permiten a las organizaciones adecuarse a las realidades del momento, herramientas para acceder exitosamente a un mercado altamente competitivo, donde la ventaja puede ser definida por diversos criterios de apreciación de los consumidores y por la evaluación que hacen sobre el servicio recibido, entendiendo, que cualquier organización ofrece algún tipo de servicio relacionado con la atención al cliente. (Hernández et al., 2009: 458)

2.4. Satisfacción del cliente

La satisfacción al cliente o simplemente servicio al cliente es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. Según Maqueda & Llaguno (1995, p.37), es el conjunto de actividades

interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure su uso correcto. Se trata de una herramienta de mercado que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

Servicio al cliente es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción. Se trata de “un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa.

Las encuestas de satisfacción son un estudio empírico basado en la observación para determinar el grado de satisfacción del encuestado. El encuestador o investigador normalmente no interviene ni controla el proceso estudiado (aunque varios estudios han criticado esta definición argumentando que el observador sí que influye en las respuestas obtenidas por parte del encuestado).

La encuesta suele obtener la información a partir de un cuestionario que puede ser respondido de manera presencial, por papel, teléfono, vía web, o por correo electrónico. Las encuestas de satisfacción suelen tener por finalidad conocer el grado de satisfacción de un público objetivo ante un servicio ofrecido o la valoración de un conjunto de circunstancias.

Muchas empresas y entes públicos utilizan las encuestas de satisfacción para conocer el grado de satisfacción de sus clientes o también para conocer el rendimiento de sus procesos internos. Así pues, es bastante común realizar encuestas de satisfacción de los sistemas informáticos, de los procedimientos de la organización y de los recursos humanos.

Las encuestas de satisfacción son el método más económico y eficiente de obtener información de los clientes, en tal sentido hay muchos

tipos de encuestas de satisfacción al cliente con las cuales se puede obtener información relevante para comprender las exigencias clientelares. La satisfacción de los clientes se logra ofreciendo servicios de calidad que satisfagan sus necesidades y conlleva a la lealtad del cliente. Se puede decir que la empresa que pueda lograr la satisfacción de sus clientes será más competitiva en el mercado y logrará la lealtad de clientes existentes y atraer los demás clientes de la competencia.

El exhaustivo reconocimiento de las necesidades clientelares a través de diferentes procesos, técnicas y aplicaciones vigentes permite a cualquier empresa prefijarse un plan de acción para dar respuesta a estos requerimientos de manera oportuna, ampliar su mercado, posicionarse con amplias fortalezas para determinar ventaja competitiva, pero necesariamente esto implica; conocer actitudes, preferencias, expectativas, tendencias de consumo y compra de sus compradores actuales y potenciales. (Hernández; 2014:90)

Es importante también para establecer la calidad del servicio, indicar las dimensiones del personal utilizado para prestar el servicio, y se debe analizar el profesionalismo, el conocimiento de los productos ofertados, el asesoramiento y la capacidad de respuesta al cliente. Adicionalmente, la satisfacción al cliente se debe analizar la dimensión de las necesidades, con sus expectativas y sus servicios adicionales y la cortesía, estableciendo la importancia y el respeto y amabilidad con el cliente

Las evaluaciones clientelares constantes deben constituirse en una norma empresarial, porque de esta manera se obtiene información persistente y actualizada sobre los clientes, que son quienes determinan el tipo de servicio a prestar. Diversos instrumentos permiten que la empresa se mantenga cerca del cliente, lo importante es planificar, programar y realizar seguimientos constantemente al mercado, que fortalezcan el programa de calidad del servicio. (Hernández, 2014, p.107)

2.5. Estrategias de calidad de servicio

La estrategia de calidad de servicio al cliente se perfiló como uno de los conceptos empresariales más importantes de la década de los 90; definida en función de los objetivos que se pretenden conseguir en rela-

ción a la calidad, las líneas de acción, los recursos y medios a emplear para conseguir esos objetivos. No puede haber contradicción entre la política de calidad y la estrategia de calidad. Ambas deben estar correctamente estructuradas.

Sin embargo, las transformaciones sociales, económicas, demográficas, sociográficas, tecnológicas, han definido nuevos contextos de aplicación y de análisis estratégico. Actualmente, este tipo de estrategias se enfocan al cliente para lograr su sobre-satisfacción, es decir, que ya no basta con la satisfacción del cliente, debido a la alta competencia del mercado, sino que debe prevalecer una tendencia prospectiva de la complacencia del cliente orientado en las necesidades latentes, o sea que debe proporcionar algo que el cliente no esperaba y que le moviliza.

De manera que, las empresas de servicio deben orientarse a seguir al cliente quien es el punto de partida de una estrategia de servicio y el elemento clave en los momentos de verdad. Sin embargo, son muchos los retos que deben enfrentar para alinear sus procesos, su tecnología y su gente con la estrategia diseñados para competir (Palacios y otros, 2016, p. 162).

La estrategia de calidad se materializa en planes de calidad, y estos en programas de calidad que contendrán los objetivos concretos a conseguir, fechas exactas, actividades, recursos, responsabilidades.

Son varias las estrategias parciales que componen la estrategia general de calidad adoptada por las empresas de servicios:

- Al orientarse a la satisfacción del cliente, la calidad del producto y/o servicio ocupa el primer puesto.
- Se considera al trabajador como un colaborador y se invierte tiempo y dinero en su formación. La empresa busca fomentar el cambio cultural.
- Se asocia con los proveedores para alcanzar altos niveles de calidad y productos cada vez más innovadores.
- Se hace hincapié en los procesos y procedimientos que ponen en marcha toda la maquinaria productiva.

- Creer en la posibilidad y necesidad de la mejora continua, gracias a la suma de muchas mejoras pequeñas y a una gran mejora tecnológica.
- Dotar a la empresa de medios y organización necesarios.
- Búsqueda constante de nuevos productos con elevados niveles de calidad y fiabilidad.
- La promoción interna de la necesidad, significado y contenidos de la calidad, entre el grupo humano de la empresa, y potenciar el trabajo en equipo.
- Lograr los mejores resultados en la aplicación de las medidas de calidad depende de la participación total del grupo. Y, en el reconocimiento del valor del personal se tiende su implicación.
- Favorecer las relaciones interdepartamentales en la producción diaria.
- Es responsabilidad y compromiso exclusivo de la dirección de la empresa, establecer y mantener estrategias de calidad y asegurar su cumplimiento.

2.5.1. Etapas de la Estrategia:

Para definir la gran estrategia se viabiliza el proceso administrativo de la formulación, implementación y evaluación.

Formulación de la Estrategia: Consiste en elaborar la misión de la empresa, detectar las oportunidades y las amenazas externas de la organización, definir sus fuerzas y debilidades y establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las que se seguirán.

Implementación de la Estrategia: La empresa debe establecer objetivos anuales, idear políticas, motivar a los empleados y asignar recursos, de tal manera que permita ejecutar las estrategias formuladas.

Implica desarrollar una cultura que sostenga la estrategia. El

reto de la implementación consiste en estimular a los gerentes y empleados para que trabajen en el logro de los objetivos de la organización.

Evaluación de la Estrategia: Es el medio para conocer cuándo no está funcionando bien determinada estrategia. Toda estrategia se modifica a futuro, porque los factores internos y externos cambian permanentemente.

Las 3 actividades para evaluar las estrategias son:

- Revisión de los factores internos y externos que son la base de las estrategias presentes.
- Medición de desempeño.
- Aplicación de acciones correctivas.

2.6. Factores clave de éxito

Kotler (2007) afirma que, comúnmente en los formatos de plan de negocios aparece la expresión “factores claves de éxito” como un determinante de qué tan bueno o malo puede resultar un negocio en el largo plazo. Más allá de inversionistas y planes de negocios, es importante que el emprendedor conozca con certeza cuáles son estos factores que hacen único su proyecto, porque si no los identifica no puede saber cómo va a competir en el mercado, ni por qué los clientes preferirán sus productos o servicios.

Por ello, para reconocer los factores claves de éxito se debe mirar hacia adentro del negocio, saber cuáles son los procesos o características que distinguen su producto o servicio y cuáles son los que debe dominar a plenitud para crear la ventaja competitiva. Esta identificación suele ser fácil en la mayoría de los casos en que el producto o servicio es innovador, pero no lo es tanto cuando se entra a un mercado muy competido en el cual la similitud de los procesos, productos y servicios es alta.

Por consiguiente, otra herramienta que sirve para determinar estos factores clave es el análisis de las cinco fuerzas, incorporación de nuevos competidores, amenaza de sustitutos, poder de negociación de los

clientes y de los proveedores y, finalmente, la rivalidad entre los competidores existentes; con él se puede ver más allá de la misma empresa y se detectarán cuáles son los elementos críticos para competir en el mercado.

En este sentido, al buscar internamente aspectos claves, lo que se busca es determinar los factores sobre los cuales se puede actuar directamente, mientras que al hacer el análisis externo se busca identificar factores que afecten al negocio de manera positiva o negativa, con el fin de potenciarlos o minimizarlos de acuerdo con su efecto. De esta manera la organización cuenta con mecanismos eficientes para lograr captar la atención al cliente y prestarle una respuesta oportuna a sus necesidades y problemas para llegar a establecer un servicio de calidad y lograr la satisfacción del cliente.

Por ello, cuando se emprende el análisis interno (Kotler, 2007), se deben considerar todos los aspectos manejados por la organización: recursos humanos, físicos, financieros, técnicos y tecnológicos, riesgos, etc. Las preguntas que se deben responder son del tipo:

- ¿Qué aspectos me diferencian de la competencia?
- ¿En qué la supero?
- ¿En cuáles estamos igualados?
- ¿En cuáles me supera?

De esta manera, la deducción sobre los factores de éxito y de debilidades es crucial para el planeamiento y su materialización en objetivos, que llevan a categorizar los siguientes factores clave de éxito (Ortiz, 2005).

2.6.1. Innovación

Al estudiar este parámetro es procedente anotar que los esfuerzos desplegados por las organizaciones para alcanzar sitios dominantes en el campo de la innovación, como la variable contundente del posicionamiento mercantil, deben expresarse en la constante mejoría de los resultados financieros.

Continúa exponiendo Ortiz (2005) que las empresas también innovan cuando modifican los sistemas de empaque o envase, incursionan en el ambiente de los negocios virtuales, recurren a nuevas formas de comercialización, cambian los esquemas convencionales de atención al público, optan por la medida como mecanismo para asegurar la oportunidad del abastecimiento, rediseñan procesos productivos, mejoran los medios de comunicación internos, depuran los mecanismos de información al cliente o integran sus sistemas de información con los administrados por los proveedores y compradores, a fin de facilitar las transacciones de bienes y servicios. Quien no innova y se dedica a emular, tendrá que soportar ocupar posiciones secundarias en el mercado.

Es obvio que quienes no aceptan tal corriente tendrán que ahogarse en las oscuras aguas de la obsolescencia técnica y funcional por el hecho de intervenir en escenarios competitivos donde otros actores concurren ofreciendo bienes dotados con calidades superiores y precios más atractivos. Ortiz (2005) manifiesta que la actualización tecnológica, como fuerza impulsora de la competitividad, cubre las realizaciones en cuanto a la sistematización de las operaciones industriales, administrativas, logísticas y comerciales.

De ahí surgen proyectos que apoyan la eliminación de los trámites referentes a la formulación de pedidos, al diligenciamiento de facturas y a la expedición de cheques, como propósitos que demandan la conexión de las bases de datos inmersas en la cadena de valor donde participan los proveedores, la empresa y los canales de distribución. Kotler (2007) señala que los esquemas como la Intranet son cruciales para mejorar el desempeño organizacional, reducir el consumo de papel y agilizar procedimientos internos, como aspectos que propician la reducción de gastos que pueden aprovecharse para competir con precios.

Ortiz (2005) señala también que la innovación no solo abarca los aspectos concernientes a la diferenciación en las características físicas de los productos, al diseño de nuevas modalidades de intermediación financiera o a la ampliación de la gama de servicios. De esta manera, es

latente la preocupación por desarrollar procesos organizacionales que estimulen la productividad, la reducción del consumo de energéticos, la disminución del reciclaje o el mejoramiento de las calidades.

2.6.2. Soporte técnico

En los sectores económicos dedicados a la producción, comercialización y montaje de bienes de capital, el soporte técnico complementa las ventajas comparativas relacionadas con los precios, la vida económica útil, la productividad, el consumo de energía, las exigencias de talento humano y el espacio físico requerido para su emplazamiento, como asuntos considerados en la negociación de tecnologías (Ortiz, 2005).

Según el autor, este soporte cubre aspectos como la intensidad del mantenimiento, la orientación sobre el uso de maquinarias y equipos, la garantía en el suministro de repuestos y la rapidez en la respuesta a los usuarios de los procesos, cuando estos muestran fallas de funcionamiento. Naturalmente, el soporte técnico abarca la idoneidad de las personas encargadas del montaje e instalación de equipos y tecnología que sirva de soporte a los servicios bancarios.

2.6.3. Imagen corporativa

De acuerdo a lo planteado por Armstrong (2000), la imagen positiva de una organización, en especial del sector bancario, está cimentada ante los inversionistas, los proveedores de bienes y servicios, las agencias gubernamentales y el sistema financiero, como un factor clave de éxito, porque simboliza la llave que abre las compuertas del endeudamiento, de la capitalización, del abastecimiento sustentado en pautas favorables de plazos y descuentos y de la adjudicación de contratos particulares a las licitaciones del Gobierno.

Si dicha imagen, además, se ha consolidado mediante la perseverante expansión de operaciones, el movimiento frecuente de acciones en el mercado, la emisión periódica de los productos, la mayor cober-

tura geográfica, la apertura de sucursales, la diversificación de bienes o servicios, la comercialización en mercados externos, la sustitución de importaciones, la generación de divisas y la creación de empleo, queda el testimonio del progreso empresarial y suelen ser materia de forzosa consulta para el cliente al elegir las instituciones bancarias que cuenten con la calidad de servicios necesarias para satisfacer sus necesidades, requerimientos y expectativas.

Por motivos obvios, Ortiz (2005), indica que cuando las empresas muestran resultados de creación de valor evaluados positivamente por los inversionistas, tal circunstancia ejercerá efectos favorables sobre los propósitos de atender las necesidades de servicios de sus clientes. De esta manera las organizaciones tienen la necesidad de contar con índices de utilización de los recursos monetarios, materiales y físicos colocados en poder de la dirección; estos repercuten sobre los resultados analizados por los inversionistas, los intermediarios financieros y los sistemas de abastecimiento para ratificar la confianza en las empresas con quienes se gesta el intercambio. Es obvio que ellos condicionarán esta decisión al estudio de los recursos disponibles y por la aplicación de los fondos monetarios.

En este sentido, la conservación del patrimonio o su disolución se atará al conocimiento y la interpretación de indicadores calificados en términos exitosos o negativos, entre los cuales merecen mención especial los siguientes: nivel de explotación y comercialización del potencial productivo, márgenes de utilidad, niveles de rentabilidad del capital social y alcance de la posición de equilibrio.

2.7. Contextualización del sector financiero-institución bancaria

En el ámbito sectorial venezolano es factible la comparación en los sectores bancarios, hotelero, del transporte aéreo, en cuanto a las exigencias clientelares y a la competencia. El pleno alcance de los resultados trazados en torno a los planes de negocio también constituye un factor de éxito indiscutible en la dinámica de la inversión empresarial y de diferenciación competitiva.

La idea de ganar clientes mediante estrategias de servicio, significa hoy en día un reto para muchas organizaciones. El voto final de un cliente constituye un nuevo ensanchamiento de relaciones, un relanzamiento de la productividad de la empresa y reducción de errores. Fred (2013) establece que la calidad en el servicio es un medio escaso que tienen las instituciones financieras para diferenciarse suficientemente en el entorno; mantenerla les puede propiciar finalmente cuantiosos beneficios, además de un efectivo crecimiento en el mercado financiero.

La Banca es una organización con grandes responsabilidades frente a las autoridades del Estado y de la sociedad en su conjunto, satisface la parte importante de la economía, "la moneda"; para hacer frente a sus obligaciones diarias debe mantener un régimen y unas normas que no desvíen el objetivo principal de su naturaleza, brindar un servicio completo y de calidad, satisfacer al cliente.

En los servicios, las finanzas incluyen los préstamos de dinero, las acciones de las empresas de carácter mundial, transnacionales o no, y el flujo de capital que impulsa el intercambio comercial. El sector de los servicios financieros, denominado sector financiero, corresponde a una actividad comercial prestadora de servicios de intermediación relacionados al ámbito de la generación de valor a través del dinero.

Si bien es cierto que todas las Instituciones financieras ofrecen los mismos productos, cuentas corrientes, cuentas de ahorros, certificados, tarjetas de créditos, entre otros, lo que las diferencian una de la otra es la calidad de servicio.

Las estrategias de diferenciación son rápidamente adoptadas por competidores, por lo que deben hallar formas menos convencionales para el desarrollo y mantenimiento de sus ventajas competitivas, enfatizando en lo intangible del servicio que agregan valor.

Es así como a estas instituciones se les sugiere optar por satisfacer al cliente mediante estrategias de calidad para cautivarlas y posicionarse en el mercado con factores claves de éxito.

En tal sentido, se desarrolló la presente investigación, y a continuación se mostrarán los resultados obtenidos en las mediciones realizadas, en un aspecto relacionado con las estrategias clientelares de calidad de servicio y los factores de éxitos.

3. MÉTODO UTILIZADO

La investigación fue un estudio descriptivo correlacional, cuyo objetivo específico aquí discutido; se enfocó en identificar las estrategias clientelares de calidad de servicio y los factores claves del éxito de una institución bancaria.

Sabino (2007) señala que la investigación correlacional se dirige a determinar posibles relaciones entre dos o más variables. Del mismo modo, Arias (2006, p.25) plantea que las investigaciones correlacionales tienen como propósito describir “las características, propiedades y conductas de las variables objeto de estudio para de esta manera determinar la relación existente entre ambas”. De tal forma, que la presente investigación pretende generar conocimientos partiendo de la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, derivando los factores claves, que son el centro de esta disertación.

3.1. El diseño de campo fue de modalidad descriptiva

La selección de las unidades informantes estuvieron conformadas por los clientes de dicha institución, aplicándose un muestreo intencional, estimado sobre el 50 % del promedio de los clientes que asistían diariamente a una sucursal de la entidad bancaria; se establecieron como unidades informantes a 150 sujetos.

Se diseñó un instrumento de recolección de datos dirigido a evaluar la opinión de los clientes de la institución bancaria, denominado “Encuesta de Evaluación de la Calidad y Satisfacción del Cliente” que permitió conocer cómo percibe el cliente el servicio que se le está ofreciendo, determinar sus necesidades, satisfacciones o insatisfacciones. Este instrumento cons-

tó de 12 ítems, con escala de medición tipo Likert de 4 alternativas, cada una con valores de 01 para nunca, 02 para casi nunca, 03 casi siempre y 04 siempre. Para determinar la confiabilidad del cuestionario se utilizó el método Coeficiente Alfa de Cronbach.

4. RESULTADOS, DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

En la investigación general sobre una institución financiera bancaria en Venezuela que fue realizada en el 2015 sobre la calidad de servicio y satisfacción de los clientes, se dio respuesta a varios objetivos definidos, de los cuales se mostrarán a continuación los resultados relacionados específicamente con las dimensiones, indicadores e ítems de la variable Satisfacción clientelar y el indicador Factores clave. El análisis de los resultados se efectuó con la ayuda del programa estadístico SPSS 10.

Tabla única. Variable: Satisfacción al cliente
Dimensión: Factores claves del éxito

INDICADORES	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		CASI NUNCA		NUNCA		MEDIA ARITMÉTICA	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%		
Innovación	29	17,9 %	63	38,3 %	64	38,7 %	10	5,2 %	2,69	APROPIADA
Soporte técnico	28	17,2 %	59	35,6 %	72	43,8 %	7	3,4 %	2,67	APROPIADA
Imagen corporativa	48	29,3 %	68	41,2 %	39	23,6 %	11	5,9 %	2,94	APROPIADA
PROMEDIO	21,45 %		38,35 %		35,36 %		4,84 %		2,76	APROPIADA

Fuente: Elaboración propia (2015)

En la Tabla se observan los resultados correspondientes a los factores claves del éxito para la Satisfacción al cliente de la institución bancaria, los cuales muestran que, de acuerdo al criterio de clientes consultados, la dimensión logró computar una media aritmética de 2,76, la cual, según el baremo de interpretación la ubica en la categoría de apropiada.

De esta forma los resultados muestran que la institución bancaria en

estudio, cuenta con fortalezas en el manejo de los factores claves del éxito que le permiten alcanzar la satisfacción a sus clientes mediante el diseño e implementación de políticas, estrategias y actividades orientadas a que el cliente obtenga en el momento y lugar adecuado, los productos y/o servicios apropiados que está requiriendo de acuerdo a sus necesidades y expectativas.

De esta forma, se evidencia que la institución financiera en estudio, para reconocer sus factores claves de éxito en aras de alcanzar la satisfacción de sus clientes, realiza análisis para conocer cuáles son los procesos o características que distinguen sus productos y servicios y cuáles son los que debe dominar a plenitud para crear la ventaja competitiva en el mercado.

En este sentido, al buscar internamente aspectos claves, lo que se busca es determinar los factores sobre los cuales se puede actuar directamente, mientras que al hacer el análisis externo se busca identificar factores que afecten al negocio de manera positiva o negativa, con el fin de potenciarlos o minimizarlos de acuerdo con su efecto. De esta manera la organización cuenta con mecanismos eficientes para lograr captar la atención al cliente y prestarle una respuesta oportuna a sus necesidades y problemas, para llegar a establecer un servicio de calidad y lograr la satisfacción del cliente.

Los hallazgos descritos coinciden con lo planteado por Kotler (2007) cuando afirma que comúnmente en los formatos de plan de negocios aparece la expresión “factores clave de éxito” como un determinante de qué tan bueno o malo puede resultar un negocio en el largo plazo. Más allá de inversionistas y planes de negocios, es importante que la institución conozca con certeza cuáles son estos factores que hacen único su negocio, porque si no los identifica no puede saber cómo va a competir en el mercado, ni por qué los clientes preferirán sus productos o servicios.

En referencia al comportamiento de los indicadores, en primer lugar, se aprecia que el indicador Innovación, en función de las respuestas su-

ministradas por los clientes consultados, obtuvo una media aritmética de 2,69, la cual se ubica en la categoría apropiada, según el baremo de interpretación.

De esta forma se puede inferir que la institución bancaria, realiza esfuerzos para desarrollar los negocios virtuales de vanguardia, en donde los clientes, a través de distintos medios electrónicos y de telecomunicaciones como los telecajeros, servicios telefónicos, y el manejo masivo de la Internet, ya sea desde computadores personales o laptop, como de las plataformas para tablas o teléfonos celulares inteligentes, pueden realizar prácticamente la totalidad de las diligencias relacionadas con sus productos de manera remota, sin las limitaciones que las distancias geográficas, las condiciones climáticas, los horarios laborales, los problemas de congestionamiento del transporte, la inseguridad que se vive en la sociedad actual, ni cualquier otro aspecto pueda interferir o crear molestias a sus clientes para poder contar con un servicio eficiente, fidedigno y seguro que satisfaga sus necesidades en cuanto a disponer de un servicio de calidad.

De esta manera se confirma que la institución bancaria en estudio ha cambiado los esquemas convencionales de atención al público, y han optado por utilizar tecnología de punta para mantenerse a la vanguardia de la banca electrónica, no solo limitándose a la adquisición de nueva tecnología, sino rediseñando sus procesos productivos, mejorando los medios de comunicación internos, depurando los mecanismos de información al cliente e integrando sus sistemas de información, a fin de facilitar las transacciones de sus productos y servicios a sus clientes.

Los resultados encontrados guardan relación con los planteamientos de Ortiz (2005), cuando señala que la innovación no solo abarca los aspectos concernientes a la diferenciación en las características físicas de los productos, al diseño de nuevas modalidades de intermediación financiera o a la ampliación de la gama de servicios. De esta manera, es latente la preocupación por desarrollar procesos organizacionales que estimulen la productividad, la reducción del consumo de energéticos, la disminución del reciclaje o el mejoramiento de las calidades

Así mismo Ortiz (2005) manifiesta que la actualización tecnológica, como fuerza impulsora de la competitividad, cubre las realizaciones en cuanto a la sistematización de las operaciones industriales, administrativas, logísticas y comerciales. De ahí, surgen proyectos que apoyan la eliminación de los trámites referentes a la formulación de pedidos, al diligenciamiento de facturas y a la expedición de cheques, como propósitos que demandan la conexión de las bases de datos inmersas en la cadena de valor donde participan los proveedores, la empresa y los canales de distribución.

Con respecto al indicador Soporte técnico, en la Tabla se aprecia que de acuerdo a los clientes y empleados consultados, el indicador computó una media aritmética de 2,67, la cual se ubica en la categoría apropiada según el baremo de interpretación, evidenciándose que existen fortalezas del indicador en la institución bancaria en estudio.

Los resultados encontrados permiten inferir que dicho banco, complementa su filosofía de innovación, con la implementación de procesos de apoyo y mantenimiento, que permitan brindar orientación tanto para los empleados como para los clientes sobre el uso de los sistemas y equipos, ofrecer rapidez en la respuesta a los usuarios sobre los distintos problemas o dudas que se le puedan presentar en un momento determinado con relación a la actividad de la institución y los productos y servicios que se le presta, y solucionar las fallas de funcionamiento de los equipos o servicios con la mayor rapidez y efectividad posible, en función de alcanzar la menor molestia y generar el más alto nivel de satisfacción en los clientes.

En este sentido, se infiere que la institución bancaria cuenta con un personal calificado para encargarse del montaje e instalación de equipos y tecnología que sirva de soporte a los servicios bancarios, así como para prestar ayuda tanto a los clientes internos como externos en la solución de cualquier problema que se pueda presentar en cuanto al uso de esta tecnología.

Los resultados descritos anteriormente, se encuentran alineados con el criterio de Ortiz (2005), cuando expone que en los sectores económicos dedicados a la producción, comercialización y montaje de bienes de capital, el soporte técnico complementa las ventajas comparativas relacionadas con los precios, la vida económica útil, la productividad, el consumo de energía, las exigencias de talento humano y el espacio físico requerido para su emplazamiento, como asuntos considerados en la negociación de tecnologías.

En correspondencia con el indicador Imagen corporativa, la Tabla muestra que, de acuerdo al criterio de los clientes consultados, se logró alcanzar una media aritmética de 2,94, lo cual ubica al indicador en la categoría apropiada, evidenciando de esta manera que los clientes evalúan positivamente la institución en estudio, específicamente en referencia a la calidad de sus servicios y la satisfacción de sus necesidades, requerimientos y expectativas.

En este sentido, este banco explota apropiadamente sus factores clave de éxito, los cuales son refrendados por las capacidades desarrolladas en su devenir histórico como un factor clave de éxito, lo cual simboliza la llave que abre las compuertas hacia un continuo posicionamiento en el mercado, mediante la captación de nuevos clientes y el afianzamiento de su lealtad.

La calidad es una herramienta gerencial que determina una cultura empresarial donde los procesos, los productos, servicios, el talento humano, la gerencia, deben comulgar con principios de eficiencia, eficacia, efectividad, y permanente actualización del mercado y de sus necesidades.

La definición y ejecución de estrategias clientelares desde una perspectiva psicográfica, se relaciona con las percepciones de cada individuo para comparar una cosa con cualquier otra de su misma especie, para escoger la que más beneficios o atractivos le ofrece. Para determinar ese valor de preferencia, diversos elementos intervienen, como el

producto y/o servicio, condiciones de venta, y definitivamente, la evaluación de las necesidades implícitas o explícitas del cliente.

Al mismo tiempo, esa estrategia –para ser definida por la empresa– requiere de la consideración permanente del mercado, sus tendencias, expectativas y la innovación de productos y servicios. De su plan y aplicación de estrategias, surgen los factores de éxitos que le confieren su valor diferenciador.

Las instituciones financieras construyen calidad del servicio centrados en estrategias clientelares que en el mediano y largo plazo le proporcione beneficios para sobrevivir en un mercado tan competitivo, e incluso, ser el líder en su sector.

Este banco en estudio, demostró que cuenta con estrategias clientelares acordes que le han permitido constituir y explotar acertadamente sus factores clave de éxito. De esta manera, la institución ha logrado su consolidación mediante la perseverante expansión de operaciones, el movimiento frecuente de acciones en el mercado, la emisión y actualización frecuente de sus productos y servicios, uso intensivo de la Internet, el establecimiento de negocios virtuales de vanguardia a través de distintos medios electrónicos y de telecomunicaciones, mayor cobertura geográfica, diversificación de bienes o servicios, comercialización en mercados externos, lo cual confirma su progreso y posicionamiento dentro del sector bancario, y que dispone de los atractivos a tomar en cuenta por parte del cliente, para elegir la institución bancaria con preferencia y satisfacer sus necesidades financieras.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*. (5^o. ed.) Caracas, Venezuela: Episteme.
- Armstrong, G. (2000). *La organización de la producción y de la administración de empresa*. Prentice-Hall. Hispanoamericana, S. A.
- Cronin, J. Jr. & Taylor, S. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconci-

- ling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality. *Journal of Marketing*, 58(1), 125-131.
- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad, la salida de la crisis*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Fred, D. (2013). *Administración estratégica*. Editorial Always Learning. 14ª edición. p.400.
- Garvin, D. (1984). "La calidad en la línea de producción". *Harvard Deusto Business Review*, 18, 77-92.
- González, A. (2015). *Estrategias de calidad y satisfacción al cliente en la banca universal*. Tesis de grado sustentada y aprobada. Maestría de Gerencia Financiera UNERMB. Tutora: Judith Hernández.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.
- Hernández, J. (2014). Evaluación clientelar y calidad de servicio. Lineamientos para un plan de entrenamiento. *Revista Formación Gerencial*, 13(1), ISSN 1690-074X. 88-110.
- Hernández, J., Chumaceiro, A. & Atencio, E. (2009). Calidad de servicio y recurso humano: Caso estudio tienda por departamentos. *Revista Venezolana de Gerencia*, ISSN 1315-9984. Venezuela.
- Juran, J. (1995). "Por qué fracasan las iniciativas de la calidad". *Harvard Deusto Business Review*, 63, 58-62.
- Juran, J. & Gryna, C. (1999). *On Planning for Quality*. USA: Collier, McMillan.
- Kotler, P. (2007). *Dirección de mercadotecnia*. Octava Edición. México: Editorial Prentice-Hall.
- Larrea, P. (1991). *Calidad del servicio*. Del marketing a la estrategia. Madrid: Díaz de Santos.
- Maqueda, J. & Llaguno, I. (1995). *Marketing estratégico para empresas de servicios*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.
- Ortiz, A. (2005). *Gerencia financiera*. Un enfoque estratégico. México: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Palacio, A., Ruz, A., Villa, L. & Salazar, E. (2016). Calidad de servicios para optimizar la atención del centro de diagnóstico cardiovascular del magdalena. *Revista Desarrollo General*, 161-185.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. (1985). A Conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, (49).
- Pestana, L. y García, B. (2003). Gestión estratégica en la alcaldía del municipio Carirubana. Caso de estudio: La zona libre de inversión turística y comercial de la península de Paraguaná. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales*, 7(1), 10-31.
- Porter, L. (2004). "La planeación de la autoridad. La planeación de la libertad. Inconsistencias e incompatibilidades del programa integral de fortalecimiento institucional (PIFI)". *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 9(22), 585-615. Disponible en <http://www.comie.org.mx/rmie/num22/01Porter-22.pdf>.
- Sabino, C. (2007). *El Proceso de investigación*. Editorial Panapo de Venezuela, Caracas. p.151.
- Salazar, C., Clemenza, C. & Salazar, O. (2009). Calidad de Servicio en la gestión organizacional de las maestrías en Gerencia de la Región Zuliana. *Revista Formación Gerencial*, 8(1), 33-50.
- Steenkamp, J. (1990). Conceptual model of the quality perception process. *Journal of Business Research*, 21, 309-333
- Vargas, M. & Aldana, L. (2007). *Calidad y Servicio*. Conceptos y herramientas. Bogotá, Colombia: Universidad de la Sabana. Ediciones ECOE.

Como citar este artículo:

Hernández-García de Velazco, J., González-Villasmil, A. & Chumaceiro-Hernández, A. (2017). Estrategias clientelares de calidad de servicio y factores clave de éxitos Sector financiero-bancario; *Marketing y Competitividad en las Organizaciones*. Enfoques y Perspectivas. Barranquilla-Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. 297-325.

Elementos y principios de la calidad de servicio

en Instituciones de Educación Superior¹

Elements and principles of quality of service in institutions of higher education

JESÚS GARCÍA-GUILIANY

Universidad Simón Bolívar, Barranquilla-Colombia

<http://orcid.org/0000-0003-3777-3667>

jesus.garcia@unisimon.edu.co

SONIA ETHEL DURÁN

Corporación Universitaria Latinoamericana, Barranquilla-Colombia

<http://orcid.org/0000-0002-0876-7850>

soniaduran547@hotmail.com

MARGEL PARRA-FERNÁNDEZ

Universidad de la Costa, CUC, Barranquilla-Colombia

<https://orcid.org/0000-0003-3530-8112>

mparra3@cuc.edu.co

ERNESTO GARCÍA-CALI

Universidad de la Costa, CUC, Barranquilla-Colombia

<http://orcid.org/https://orcid.org/0000-0003-0968-7104>

egarcia29@cuc.edu.co

RESUMEN

La investigación tuvo como propósito analizar los elementos y principios de la calidad de servicio en instituciones de educación superior ubicadas en Maracaibo, Venezuela. Se fundamentó en un enfoque positivista, con un diseño de investigación no experimental, de campo, transversal; y un tipo de estudio descriptivo. Se asumió como población cuatro instituciones de educación superior, dispuestas a colaborar en el estudio, por tanto, el muestreo fue no probabilístico intencional, siendo las unidades informantes personal directivo de las mismas, quienes respondieron el cuestionario con escala de alternativas. Conclusión, el servicio está orientado a la satisfacción del cliente y la institución desarrolla valores organizacionales en función de los servicios; no obstante existen indicadores con tendencia a medianamente presente, lo que indicó que aún se debe profundizar en los elementos y principios para utilizar la calidad de servicio.

¹ Artículo derivado de la investigación titulada "Calidad de servicio en instituciones de educación superior.

Palabras clave: elementos de la calidad de servicio, principios de la calidad de servicio, instituciones de Educación Superior

ABSTRACT

The purpose of the research was to analyze the elements and principles of quality of service in higher education institutions located in Maracaibo, Venezuela. It was typified as descriptive, with non-experimental, transverse and field design. It was assumed that as a population four institutions of higher education, willing to collaborate in the study, therefore, the sampling was intentional non-probabilistic, the reporting units being the managerial staff of the same, who answered the questionnaire with a scale of alternatives. Based on the conclusion that the service is oriented to customer satisfaction and the institution develops organizational values based on services, there are not any indicators with a tendency towards a moderate presence, which indicates that the elements and principles to be used The quality of service.

Key words: elements of quality of service, principles of quality of service, institutions of higher education.

1. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, las organizaciones cada día se enfrentan a nuevos retos como el ofrecer mejores servicios para la satisfacción de los clientes. Es por ello que una empresa exitosa será aquella que ofrezca el mejor servicio y adopte criterio de calidad, además de seguir de cerca lo que se hace en otras organizaciones. En este sentido, Prieto, Burgos, García y Rincón (2016) señalan que la mayoría de las organizaciones están tras la búsqueda de la calidad del servicio para hacerse más competitivas, volviéndose este un elemento estratégico

Al respecto, Pride y Ferrell (2013) señalan que la prestación de servicio de alta calidad es una de las tareas más importantes y difíciles que afronta cualquier organización, pues las características únicas que poseen los servicios, son muy difíciles de evaluar. El mismo autor refiere que la calidad de servicio es la percepción que tienen los clientes sobre si el servicio satisface o excede sus expectativas. Son los clientes quienes juzgan la calidad del servicio, no la organización.

En este contexto, Zeithaml, Parasuraman y Berry (2013) plantean que es una evaluación dirigida que refleja las percepciones del cliente sobre ciertas especificaciones del servicio: confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y tangibilidad. Considerando lo anterior, los servicios

de calidad se miden en forma cualitativa a través de la percepción que tienen las personas, la manera como observa el servicio proporcionado, consiguiendo así determinar su nivel de calidad.

Hoy, la calidad del servicio, para muchas organizaciones representa un factor clave de gran importancia para el mercado global, puesto que conlleva a la satisfacción de las necesidades del cliente a través de la obtención de información veraz que permita el conocimiento del cliente y la asertividad en la toma de decisiones gerenciales; así como la buena atención antes y después de la adquisición del producto o servicio.

Los servicios de calidad se miden en forma cualitativa a través de la percepción que tienen las personas acerca del mismo, la manera como observa el servicio proporcionado, consiguiendo así determinar su nivel de calidad. En tal sentido, valorar al cliente equivale a tenerlo satisfecho, todo ello genera una gran satisfacción y tiene que ser necesariamente una prioridad máxima que está por encima de obtener beneficios, porque es necesario dejar claro que no hay empresa si no hay cliente. La clave de hoy día es el buen servir con calidad para mantener al cliente satisfecho y que regrese a utilizar los servicios.

Cabe destacar que las universidades privadas no escapan a esta realidad; se encuentran inmersas en un entorno lleno de cambios constantes, de competencia fuerte que las impulsa a estar al día en cuanto a los requerimientos tecnológicos, físicos y académicos para la prestación de los servicios. Es necesario entonces, que este tipo de organización tenga definidas las herramientas y tácticas a usar que le permitan ir a la par con los cambios que se han venido suscitando en los últimos tiempos y poder implementar estrategias innovadoras para cumplir satisfactoriamente con las exigencias del usuario en cuanto a la calidad del servicio que presta.

En este orden de ideas, Durán, Parra y Márceles (2014) indican que desde el ámbito universitario se deben generar habilidades y competencias asociadas a fomentar la creatividad en los estudiantes, con el objetivo de formar personas con capacidad de generación de ideas, solución de situaciones y de aprender por cuenta propia. Por su parte, Caridad,

Salazar y Castellano (2017) señalan que el sector universitario está enfocado en esa directriz de ser responsable con su entorno y con sus públicos, incluyendo sus clientes internos, por su razón de ser enmarcada en el servicio educativo y esencial. Para este propósito, las universidades de gestión privada, necesitan hacerse de herramientas estratégicas, siendo una de estas las facilitadas por el *endomarketing*, conocido también como *marketing* interno.

Sin embargo, en los últimos años el desempeño de las mencionadas instituciones se ha visto afectado por una serie de situaciones o factores como el crecimiento de la población, políticas gubernamentales, entrada de nuevos competidores, incertidumbre organizacional y tecnológica, entre otras.

Estas condiciones negativas en el contexto de estudio han traído como consecuencia mayor exigencia por parte de los clientes en la satisfacción de sus expectativas. Esto genera el compromiso de la alta gerencia de aplicar acciones, adaptándolas a situaciones favorables que contribuyan a fomentar el éxito gerencial.

Con base en lo planteado, se generó como motivación investigativa analizar los elementos y principios de la calidad de servicio en instituciones de educación superior en Maracaibo, Venezuela.

2. ESTADO DEL ARTE

En su investigación titulada *La evaluación de la calidad en la universidad española*, López Toro (2000) plantea que las universidades deben reaccionar ante su entorno cambiante y exigente que les demanda calidad en su servicio, y afirmarse frente a la internacionalización de los sistemas económicos y sociales. Estos requerimientos hacen surgir la imperiosa necesidad de implantar sistemas de calidad en la universidad. Asimismo, Álvarez, Chaparro y Reyes (2014) en su Estudio de la *satisfacción de los estudiantes con los servicios educativos brindados por instituciones de educación superior del Valle de Toluca*, concluyen que

las variables donde se encuentran mayormente satisfechos son: Habilidad para la enseñanza de los docentes y Nivel de autorrealización de estudiantes. En cambio, las variables Infraestructura y Servicios administrativos obtuvieron niveles de satisfacción inferior.

2.1. Fundamentación Teórica

Ivancevich, Lorenzi y Skinner (1997), conciben la calidad del servicio como la conformidad del servicio con las especificaciones y expectativas del usuario o cliente. Por otra parte, Berry (2000) plantea que la calidad de servicio consiste en satisfacer las necesidades del cliente y sus expectativas racionales. El cliente que adquiere un bien o utiliza un servicio tiene en mente ciertas necesidades y expectativas; si el producto o servicio satisface o sobrepasa estas expectativas una y otra vez, entonces en la mente del cliente hay un producto o servicio de calidad. Por tanto la calidad de servicio se relaciona con la satisfacción del cliente.

A este respecto, Lepeley (2003) afirma que la calidad es el beneficio o la utilidad que satisface la necesidad de una persona al adquirir un producto o servicio, por lo tanto, se le relaciona con la satisfacción de las necesidades del cliente y constituye, además, el resultado de un proceso de gestión para llegar a elaborar un producto o generar un servicio. En concordancia con lo expuesto, Munch y García (2012) plantean que la calidad de servicio es el proceso mediante el cual se logra la perfección en la satisfacción absoluta e integral de las necesidades y deseos del cliente, mediante la prestación de un valor agregado y una atención de excelencia. De acuerdo a lo expresado, se puede concluir que la calidad de servicio en las instituciones de educación superior se debe enfocar en cumplir con las expectativas que tiene el cliente, sobre qué tan bien un servicio satisface sus necesidades.

2.2. Elementos de la Calidad de Servicios

La última etapa en el proceso de mercadotecnia es la calidad en el servicio. Recalcando la importancia de que no es solo obtener un cliente

sino mantenerlo de por vida. Una de las estrategias mercadológicas más exitosas de las grandes corporaciones es la cultura o filosofía de servicio, ya sea que se trate de una empresa de productos o una de servicios, la meta de las empresas competitivas se enfoca no solo a la satisfacción de las necesidades del cliente mediante la creación de productos o servicios de óptima calidad, sino también al otorgamiento de beneficios y servicios adicionales posteriores a la venta que le otorguen la supremacía sobre la competencia. Según Munch y García (2012), los elementos en la calidad de servicio son los siguientes:

Proceso: Es un elemento decisivo en la percepción de la calidad en el servicio; consiste en diseñar procesos para hacerlos más eficientes y orientarlos hacia la satisfacción total del cliente, y en la capacitación y el desarrollo de habilidades de todo el personal de la empresa, ya que la eficiencia es un factor imprescindible en la calidad del servicio. Todo el personal debe conocer su función y desempeñarla correctamente. Actitudes, procesos y políticas son básicas en este proceso de calidad. Pero el factor más importante son las actitudes, ya que tanto los directivos como el personal a su cargo, deben capacitarse con la finalidad de encauzar todos sus esfuerzos para lograr la calidad en la atención al cliente.

Por otra parte, Evans y Lindsay (2008) refieren que el proceso de calidad es una secuencia de actividades que tiene como objetivo lograr un resultado, que son pequeños y graduales como las innovaciones y mejoras grandes y rápidas para aumentar el valor para el cliente a través de productos y servicios

Cultura de Calidad del Servicio: La calidad en el servicio es una cultura, una filosofía, una forma de ser, de vivir y de actuar de la organización. La cultura de calidad en el servicio es una forma de vida de la organización integrada por sistemas formales e informales en la que todos los recursos y esfuerzos se orientan al ejercicio de una serie de valores cuyo último fin es la plena satisfacción de las necesidades del cliente. Lograr una cultura de calidad en el servicio requiere la participación y educación

de todas las personas que integran la organización, ya que implica el cambio y desarrollo de una serie de valores y actitudes. La cultura de calidad en el servicio puede obtenerse a través de un largo y arduo proceso que abarca dos niveles:

- *Organizacional o corporativo*: Comprende a toda la organización e incluye diagnóstico, sensibilización, desarrollo de equipos directivos, planeación, cambio reestructura, benchmarking, desarrollo humano y organizacional, y retroalimentación.
- *Individual*: Considera la participación de todo el personal y requiere de la capacitación y desarrollo de habilidades, valores y actitudes orientadas a servir al cliente.

La calidad en el servicio es una cultura que implica un cambio de actitud, mentalidad y estructuras para ejercer valores perdurables y establecer un compromiso para con los clientes.

Servicio: En la calidad del servicio se debe tomar muy en cuenta el concepto de calidez y calidad, porque el servicio implica el trato cara a cara.

Por lo general, la imagen del servicio ocurre muy lejos de los altos niveles, ya que esta se crea en los momentos de verdad, es decir, cuando el usuario entra en contacto con la organización, ya sea a través de un empleado, el vendedor, del teléfono o de la recepcionista.

Asimismo, Evans y Lindsay (2008) hacen ver que el servicio es un momento de verdad en ese preciso instante en que el cliente se pone en contacto con la organización y, sobre la base de ese contacto, se forma la opinión acerca de la calidad del servicio. Si se pretende que una empresa supere la competencia, es indispensable que determine los momentos de verdad para obtener la calidad del servicio. Esta influye en la cultura de la organización y en su imagen. La filosofía de servicio comprende:

- *Servicio material*: Los sistemas de prestación de servicios deben funcionar a la perfección. Se refiere a la satisfacción de las nece-

sidades básicas de los clientes mediante el producto y el cumplimiento de los requisitos.

- *Servicio personal*: La satisfacción que el cliente obtiene al haber comprobado un producto, suele depender del servicio que le presta el personal que integra a la organización. La actitud incorrecta hacia el cliente puede poner en peligro la imagen de la organización, ya que si sus integrantes no demuestran su compromiso hacia los usuarios, el servicio no coincidirá con la imagen que se intenta proyectar. La calidad en el servicio se logra cuando se cumplen o se exceden constantemente los deseos de los clientes.

Para Albrecht y Zemke (2002), el servicio es obviamente diferente a un producto físico, pero a pesar de ello sigue siendo un producto. A continuación el autor señala diez características del servicio, lo cual no indica que todos deben tenerlas o que sean las únicas que prestan con cada servicio.

1. Un servicio se produce en el instante de prestarlo, no se puede crear de antemano o mantener en preparación.
2. Un servicio no se puede producir, inspeccionar o almacenar; generalmente se presta donde está el cliente.
3. El servicio no se puede demostrar ni se puede enviar por anticipado como muestra para la aprobación del cliente.
4. La persona que recibe el servicio no tiene nada tangible, el valor del servicio depende de su experiencia personal.
5. La experiencia no se puede vender o pasar a un terreno.
6. Si se presta inadecuadamente un servicio se puede “revocar”, si no se puede repetir, entonces las reparaciones o apologías son los únicos medios recursivos para la satisfacción del cliente.
7. La seguridad de la calidad debe ocurrir antes de la producción y no después, como sería el caso de la situación de manufactura.
8. La prestación del servicio, generalmente, requiere interacción humana en algún grado; comprador y vendedor se ponen en contacto en una forma relativamente personal para crear un servicio.
9. Las expectativas del receptor del servicio son parte integral de su satisfacción con el resultado. La calidad del servicio en gran parte es algo subjetivo.

10. Mientras más gente tenga que encontrar el cliente durante la prestación del servicio, menos probabilidad hay de quedar satisfecho con ese servicio.

En este sentido, Kotler y Armstrong (1998), Cobra y Zwarg (1992), identificaron cuatro categorías de oferta, que varían de un bien puro a un servicio puro.

- a. Bien tangible puro: Ningún servicio acompaña al producto.
- b. Bien tangible con servicios anexos: Va acompañado de uno o más servicios para mejorar un atractivo ante los clientes.
- c. Un servicio mayor con bienes y servicios menores anexos: Consisten en un servicio principal junto con bienes, servicios o ambos, adicionales de apoyo.
- d. Un servicio puro: Se enfoca exclusivamente en la prestación del servicio como tal; por ejemplo, el de transporte público.

Esta categorización de Kotler y Armstrong (1998) y Cobra y Zwarg (1992), aclara desde el principio por qué es difícil definir o generalizar cuando se trata de servicios. Los servicios varían de manera considerable por un aspecto de factores, incluso si están dirigidos a negocios o consumidores individuales. Los servicios, para los citados autores, poseen seis características que los diferencian de los bienes. Estas características son las siguientes:

Intangibilidad: Se refiere a que los servicios son de consistencia inmaterial; gracias a la intangibilidad no se puede apreciar por los cinco sentidos del ser humano, de la misma manera en como se hacen con los objetos. Los servicios no se almacenan ni duplican con facilidad, además, rara vez se basan en alguna tecnología secreta, así pues no existe la protección legal de patentes para ellos.

Inseparabilidad: Esto quiere decir que los servicios no se pueden separar de sus proveedores, sean estas, personas o máquinas. Un servicio generalmente se consume mientras se realiza con el cliente, característica que le permite a los servicios ser producidos y consumidos al mismo

tiempo. Los bienes se producen, venden y luego se consumen, en cambio los servicios se producen, venden y consumen al mismo tiempo; es decir, producción y consumo son actividades inseparables.

Inseparabilidad: Se refiere también a que los clientes deben estar presentes en la producción para su consumo inmediato, como en el caso de las clases dictadas. Los servicios también son inseparables desde el punto de vista del proveedor del servicio; de esa manera la calidad del servicio que ofrecen las empresas va a depender de la calidad de su recurso humano involucrado.

Variabilidad del servicio o heterogeneidad: Significa que la calidad de los servicios depende de quién los proporciona, así como también, de cuándo, en dónde y cómo se proporciona, lo cual hace que los servicios sean menos estandarizados y uniformes que los productos o bienes tangibles. Por ejemplo, los maestros en un aula de clases difieren entre sí por sus habilidades técnicas e interpersonales.

Naturaleza perecedera del servicio: Esto se refiere a que los servicios no se pueden almacenar para su venta y posterior utilización, como sucede con los productos.

Los servicios no pueden ser protegidos por patentes: Los servicios son fácilmente copiados y difícilmente protegidos por patentes, por lo que es necesario que el servicio posea una buena imagen de marca.

Dificultad para establecer su precio: Debido a que el servicio se apoya en el trabajo humano, los costos de producción varían ya que estos son calculados de manera subjetiva por quien los produce.

En resumen, los planteamientos anteriores permiten visualizar que el servicio presenta diversas características, las cuales le adjudican complejidad y que el cliente apenas tiene una tenue conciencia de lo que espera de un servicio y, aunque se le pregunte, es posible que no pueda expresar en forma concreta sus expectativas.

Cientes: Los clientes no son solamente las personas a quienes una organización vende un producto o les prestan un servicio, sino también las que están involucradas en los distintos procesos internos de la organización. Existen dos tipos de clientes:

- *Cientes externos:* A quienes comúnmente se les conoce como clientes o consumidores finales y que son aquellos que compran el producto y/o servicio.

- *Cientes internos:* Todos los empleados que trabajan dentro de la organización y que al desarrollar actividades dentro de un área o departamento están relacionados entre sí, porque reciben o proporcionan un servicio a otras áreas. Por ejemplo, las distintas áreas son clientes internos o usuarios del Departamento de recursos Humanos en la sección de Pagos cuando genera la nómina y los cheques de todos los empleados.

La filosofía de calidad en el servicio, al hacer esta distinción, confiere a todos los miembros de la organización una mayor responsabilidad y compromiso para realizar a la perfección su labor y prestar un servicio que satisfaga las necesidades de todas las personas que intervienen en el proceso, ya sean clientes internos o externos.

Una de las características de la filosofía de calidad en el servicio consiste en que su finalidad es dirigir todos los esfuerzos y recursos de la organización hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes. Es muy difícil proporcionar un servicio y/o producto de calidad al cliente externo si no existe calidad entre los clientes internos.

De hecho, quien paga el sueldo de los empleados indirectamente es el cliente externo. La calidad en el servicio es la inversión más valiosa, puesto que la infraestructura de la organización solo tendrá valor si hay clientes gustosos por comprar el producto o servicio que ofrece una empresa. Aquí vale la pena recordar los mandamientos del servicio, que son una adaptación de un ideario anónimo denominado ¿Quién es el cliente?

- Un cliente es la persona más importante en una organización.
- Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.
- Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo.
- Un cliente es una parte esencial de nuestra organización; no es ningún extraño.
- El cliente no es solo un número de expediente. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.
- Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de esta y de toda la organización. Él paga nuestro salario.
- Sin él tendríamos que haber cerrado las puertas.
- No lo olvidemos nunca.

De lo antes expresado, se valida para los investigadores que es muy importante darse cuenta que se debe construir y fortalecer una relación a largo plazo con el cliente para lograr una mayor rentabilidad y crecimiento sostenido. El éxito de la empresa va a depender de la capacidad para poner en práctica los elementos de la calidad del servicio para obtener nuevos clientes y satisfacer sus necesidades

2.3. Principios de la calidad de servicios

Para Berlinches (2002), la última etapa en el proceso de mercadotecnia es la calidad en el servicio. Es necesario recordar que lo importante no es obtener un cliente sino mantenerlo de por vida. Una de las estrategias mercadológicas más exitosas de las grandes corporaciones, es la cultura o filosofía de servicio. Ya sea que se trate de una empresa de productos o una de servicios, la meta de las empresas competitivas se enfoca no solo en la satisfacción de las necesidades del cliente mediante la creación de productos o servicios de óptima calidad, sino también al otorgamiento de beneficios y servicios adicionales posteriores a la venta que le otorguen la supremacía sobre la competencia. Según el autor se encuentran:

- *Centrado en el cliente.* La calidad la definen los clientes; en el mer-

cado competitivo son ellos los que determinan si un producto o servicio debe partir de un claro entendimiento y conocimiento de las necesidades, preferencias, valores, percepciones y criterios de compras.

- *Compromiso total.* El proceso de calidad se inicia con el liderazgo activo de la dirección y participación comprometida de todos los miembros de la organización. La ideología de la calidad no se delega, se practica.

De acuerdo con este planteamiento, en una cultura fundada en la calidad, los directivos deben lidiar activamente la búsqueda, evaluación y definición de estos valores. Por supuesto, los empleados de la empresa –como los generadores y transmisores de los productos o servicios– son la clave del éxito de una estrategia de negocio basada en un enfoque de calidad. De esta forma el comportamiento y compromiso exteriorizado por el recurso humano se convierte en la manifestación visible de todos los componentes de la calidad.

Apoyo sistemático. Dentro de los criterios definidos por la gestión de la calidad se determina que los empleados han de recibir un mínimo de formación que les permita analizar, mejorar la calidad de su propio trabajo. Es importante también que se potencie la divulgación de los resultados relevantes que se hayan alcanzado con el respectivo reconocimiento para quienes lo hayan conseguido, ya que esto resulta altamente motivador.

Medidas. La capacidad de medición de la calidad es uno de los puntos importantes e imprescindibles para un control y seguimiento efectivo del nivel de calidad alcanzado por el sistema de gestión de la empresa. En caso de que el interés de la medición esté dirigido sobre un defecto se debe establecer un nivel estándar admisible y realizar un seguimiento de parámetros y evolución del nivel de calidad, teniendo en cuenta que el cumplimiento de estándares nunca debe convertirse en un fin sino en un instrumento de ayuda para mejorarlo.

Mejora continua. El mejoramiento continuo es un proceso que descri-

be muy bien lo que es la esencia de la calidad, y refleja lo que el servicio necesita hacer si requiere ser una organización responsable del siglo XXI.

Por otra parte, Senlle (2001) refiere que los principios de calidad son:

1. **Organización enfocada al cliente.** Las organizaciones dependen de sus clientes y por tanto deben comprender las necesidades actuales y futuras, cumplir con los requisitos de los clientes, enfocarse y esforzarse en sobrepasar sus necesidades.
2. **Liderazgo.** La organización debe fomentar el liderazgo, estar en el ambiente en el cual el personal puede llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
3. **Participación del personal.** El personal es la esencia de la organización y su total implicación posibilita que sus capacidades sean usadas para beneficio de la misma.
4. **Enfoque al proceso.** Los resultados deseados se consiguen más eficazmente cuando los recursos y actividades se gestionan como un proceso.
5. **Enfoque del sistema hacia la gestión.** Identificar, entender y gestionar un sistema de procesos interrelacionados mejora la eficiencia.
6. **Toma de decisiones por datos.** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
7. **Relación beneficiosa con los suministros.** Las relaciones beneficiosas entre las organizaciones y sus suministradores intensifican la capacidad de ambas organizaciones para crear valor.

Para Horovitz (1994), existen 6 grandes principios en los cuales descansa la calidad de servicio, los cuales son los siguientes:

- a. El cliente es el único juez de la calidad del servicio, sus consejos son, por tanto, fundamentales.
- b. El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más.
- c. La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.

- d. La empresa debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciendo, en lo posible, la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
- e. Nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad.

El hecho de que la calidad del servicio sea, en parte subjetiva, no impide que se puedan definir normas precisas; además, un sistema eficaz de prestación de servicio no debería eliminar la sonrisa de quien lo recibe.

- f. Para eliminar errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo; en servicios no existe término medio. Hay que aspirar a la excelencia, al cero defectos; atendiendo a los detalles es como se logra mejorar la calidad de los servicios. Claro está, que cada organización de cada sector de servicios, desarrollará su propia estrategia de calidad del servicio, distinta, única, innovadora si fuera posible, pero los principios citados anteriormente son condiciones indispensables para alcanzar el éxito.

En esta investigación se consideró el criterio de Berlinches (2002) por plantear los principios de una manera amplia, sencilla, explícita y puede adaptarse al contexto donde se fue llevando a cabo la investigación, el sector educativo; sin embargo se adecúa con base en otros autores.

3. MÉTODO

La presente investigación se fundamenta metodológicamente en un enfoque positivista, con un diseño de investigación no experimental, de campo, transversal, y un tipo de estudio descriptivo. La población del presente estudio posee características comunes, entre las que se destacan el contacto directo con los usuarios de los servicios, específicamente los estudiantes de las Facultades de Ciencias Administrativas de Instituciones de Educación Superior del municipio Maracaibo, siendo las unidades informantes, directivos, coordinadores docentes y administrativos por ser estos a quienes les compete suministrar calidad de servicio

como fundamento de éxito en la población. Cabe destacar, que la población se presenta finita y accesible, asumiendo en la práctica un muestreo no probabilístico intencional. La distribución poblacional se refleja en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Distribución de la Población

UNIVERSIDADES PRIVADAS	DIRECTIVOS	COORDINADORES DOCENTES	COORDINADORES ADMINISTRATIVOS
Universidad Dr. José Gregorio Hernández(JGH)	4	2	3
Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE)	3	5	12
Universidad Rafael Urdaneta (URU)	4	2	3
Total	11	9	18

Fuente: Elaboración propia (2017)

Cuadro 2.- Asignación de Puntaje de Respuesta

OPCIÓN	PUNTAJE
Siempre	5
Casi siempre	4
Algunas veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Fuente: Elaboración propia (2017)

Cuadro 3. Baremo de análisis para la interpretación de la Media

INTERVALO	DESCRIPCIÓN
1.00–1.81	Indica no presente el concepto medido
1.82–2.60	Indica poco presente el concepto medido
2.61–3.40	Indica medianamente presente el concepto medido
3.41–4.20	Indica presente el concepto medido
4.21–5.0	Indica altamente presente el concepto medido

Fuente: Elaboración propia (2017)

4. RESULTADOS, DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

4.1.- Elementos y principios de la calidad de servicio en instituciones de educación superior

De acuerdo a la Tabla 1, se observa que en el indicador Proceso, el 8 % de los sujetos encuestados manifestó, a veces los procesos para la calidad en el servicio prestado están orientados a la satisfacción total del cliente, el 32 % consideró casi siempre, y 61 % siempre. Igualmente, el 29 % opinó que a veces la organización aplica actividades para el desarrollo del talento humano, un 34 % señaló casi siempre y 37 % siempre.

Tabla N° 1. Variable: Calidad de servicio
Dimensión: Elementos de la Calidad de servicio

	Rangos	Indicador	Alternativa de Respuesta	\$		CS		AV		CN		N		Promedio				
Alamente presente	4,6-5			Personal Directivo y Administrativo												Ítem	Ind	Desviacion Estandar
Presente	2,7-4,5	Proceso	Ítems	FA	FR%	FA	FR%	FA	FR%	FA	FR%	FA	FR%	Ítem	4,3	0,81		
Medianamente Presente	2,8-2,5		1	23	62 %	12	32	3	8	0	0	0	0	0			4,53	
Poco Presente	1,9-2,7		2	14	37 %	13	34 %	11	29 %	0	0 %	0	0 %	4,08				
No Presente	1-1,8		3	23	62 %	8	21 %	4	11 %	3	8 %	0	0 %	4,39				
Cultura			4	27	72 %	5	13 %	0	0 %	6	16 %	0	0 %	4,39				
			5	22	58 %	10	26 %	6	16 %	0	0 %	0	0 %	4,42				
			6	25	66 %	10	26 %	3	8 %	0	0 %	0	0 %	4,53				
			7	18	47 %	9	24 %	0	0 %	8	22 %	3	8 %	3,71				
			8	17	45 %	9	24 %	3	8 %	3	8 %	6	16 %	3,66				
			9	16	42 %	8	21 %	5	13 %	9	24 %	0	0 %	3,82				
Servicio			10	14	37 %	13	34 %	0	0 %	11	29 %	0	0 %	3,68				
			11	16	42 %	13	34 %	0	0 %	6	16 %	3	8 %	3,87				
		12	15	39 %	9	24 %	5	13 %	6	16 %	3	8 %	3,76					
Promedio				4,07														
Desviacion				1,08														

Fuente: Elaboración propia (2017)

En este mismo orden, el 8 % de los sujetos respondió, casi nunca la organización da a conocer al personal directivo las políticas utilizadas para la prestación del servicio; el 11 % mencionó a veces, 21 % casi siempre, y el 61 % siempre. Bajo estas premisas se puede visualizar la tendencia del indicador en 4,3 en su media aritmética ubicándose como presente en el baremo de medición, con una desviación estándar de 0,81 sugiere una baja dispersión en las respuestas.

Por otra parte, para el indicador *Cultura*, el 16 % de la población consideró que casi nunca la calidad de servicio forma parte de la filosofía de la organización, el 13 % manifestó casi siempre y el 71 % siempre. Seguidamente el 16 % hizo referencia a que el comportamiento del personal directivo está orientado al cumplimiento de la calidad en el servicio, el 26 % expuso casi siempre, y el 58 % siempre.

Igualmente, 8 % de los sujetos respondió que a veces la institución *desarrolla valores organizacionales orientados a servir al cliente*, 26 % opinó casi nunca y 66 % siempre; así entonces tomando como referencia el promedio aritmético del indicador cultura de 4,4 en el baremo de medición se ubica como presente, con una desviación estándar de 0,8 ubicándose la dispersión de las respuestas como muy baja.

Seguidamente, se describe el indicador Servicio, donde el 8 % de los informantes acotaron que nunca en la institución los servicios académicos reflejan los estándares de calidad exigidos por el cliente; el 21 % opinó casi nunca, 24 % manifestó casi siempre y 47 % siempre.

En este orden, el 16 % respondió nunca el *servicio prestado por la organización cumple con las especificaciones ofrecidas*, 8 % se inclinó por casi nunca, 8 % por a veces, 24 % respondió casi siempre y el 45 % siempre. Igualmente, 24 % opinó, casi nunca cuando el cliente entra en contacto con la organización percibe una disposición en el servicio, el 13 % acotó a veces, el 21 % casi siempre y el 42 % manifestó siempre.

En lo concerniente al indicador Servicios, la media aritmética resultante del tratamiento estadístico la sitúa en 3,7, lo que significa que dicho indicador está presente en la población objeto de estudio, con una desviación estándar de 1,3.

Así mismo, para el indicador *Clientes*, el 29 % de los encuestaron expusieron que casi nunca la organización dirige todo los esfuerzos hacia la satisfacción de los clientes internos, el 34 % manifestó casi siempre y el 37 % siempre. En este orden el 8 % de la población respondió que nunca la organización dirige todo el esfuerzo hacia la satisfacción de los

[Elementos y principios de la calidad de servicio en Instituciones de Educación Superior]

Jesús García Guillany - Sonia Ethel Durán - Margel Alejandra Parra - Ernesto García Cali

clientes externos, el 16 % manifestó casi nunca, el 34 % casi siempre y el 42 % siempre.

Seguidamente, el 8 % hizo referencia a que nunca la *organización satisface las necesidades de los clientes internos* para que estos puedan proporcionar un servicio de calidad al cliente externo, el 16 % expuso casi nunca, el 13 % a veces, el 24 casi siempre - el 39 % siempre. Su promedio aritmético de 3,58, ahora bien la desviación estándar de 1,3 señala una baja dispersión de los puntajes.

En referencia a lo presentado, en la Tabla 1 referente a la dimensión Elementos de la calidad de servicio, la media aritmética se ubicó en 4,7 lo que indica como presente y un 1,08 en la desviación de las respuestas.

**Tabla N° 2. Variable: Calidad de servicio
Dimensión: Principio de la calidad de servicio**

Alfabeto	Rangos	Indicador	Alternativa de Respuesta	\$		CS		AV		CN		N		Promedio		
	3,7-4,5			Ítems	FA	FR%	Ítem	Ind								
Presente	3,7-4,5	Centrado en el cliente	13	15	39 %	11	29 %	0	0 %	12	32 %	0	0 %	3,74	3,7	1,4
Medianamente Presente	2,8-3,6		14	16	42 %	10	26 %	0	0 %	12	32 %	0	0 %	3,8		
Poco Presente	1,9-2,7		15	16	42 %	8	21 %	5	13 %	3	8 %	6	16 %	3,66		
No Presente	1-1,8		16	20	53 %	6	16 %	6	16 %	6	16 %	0	0 %	4,05		
Compromiso total			17	20	53 %	10	26 %	8	21 %	0	0 %	0	0 %	4,29	4,3	0,87
			18	25	66 %	10	26 %	3	8 %	0	0 %	0	0 %	4,55		
Apoyo sistemático			19	21	55 %	11	29 %	0	0 %	6	16 %	0	0 %	4,21	4,1	1,21
			20	18	47 %	8	21 %	3	8 %	6	16 %	3	8 %	3,84		
			21	23	61 %	4	11 %	5	13 %	6	16 %	0	0 %	4,16		
Medidas			22	16	42 %	13	34 %	6	16 %	3	8 %	0	0 %	4,16	4	1,23
			23	18	47 %	6	16 %	5	13 %	3	8 %	6	16 %	4,11		
			24	19	50 %	9	24 %	2	5 %	8	21 %	0	0 %	3,71		
Mejora Continua			25	15	39 %	12	32 %	5	13 %	0	0 %	6	16 %	3,76	3,8	1,46
			26	22	58 %	7	18 %	0	0 %	3	8 %	6	16 %	3,92		
Promedio													3,99			
Desviación													1,22			

Fuente: Elaboración propia (2017)

Con referencia a lo presentado en la Tabla 2, el indicador centrado en el cliente como principio de la calidad de servicio, el 32 % de la población encuestada expuso casi nunca la organización se preocupa por conocer las necesidades de los clientes cuando solicita el servicio, un 28 % acotó casi siempre y 39 % siempre. Así mismo el 32 % opinó que casi nunca la organización se enfoca en satisfacer las necesidades del cliente cuando solicita el servicio, 26 % respondió casi siempre y el 42 % siempre. De igual forma el 16 % manifestó que la organización toma en cuenta la per-

cepción del cliente cuando presta el servicio, el 8 % acotó casi nunca, el 13 % a veces, 21 % casi siempre y 42 % indicó siempre.

La media aritmética del descrito indicador se posicionó en 3,7 como presente en las instituciones de educación superior, con una desviación estándar de 1,4, lo cual define una pequeña disgregación de los datos dentro de ese valor de variabilidad.

Por otra parte, para el indicador *Compromiso total*, el 16 % de los encuestados respondieron, que casi nunca, a veces y casi siempre respectivamente, en la organización existe una participación comprometida de todos los miembros en la prestación del servicio; seguidamente el 53 % manifestó siempre. De la misma forma, 21 % de la población consideró que a veces su comportamiento es el adecuado al momento de prestar los servicios, el 26 % casi siempre y 53 % siempre.

Seguidamente, 8 % de los encuestados hizo referencia a que a veces se involucra totalmente en satisfacer las necesidades del cliente; por el contrario el 26 % respondió casi siempre y 66 % siempre. Tomando como referencia el promedio aritmético del indicador *Compromiso total* de 4,3 en el baremo de medición se ubica como presente, con una desviación estándar de 0,8.

En lo concerniente al indicador *Apoyo sistemático*, el 16 % de los encuestados opinaron, casi nunca la organización suministra información sobre los servicios que ofrece, el 29 % respondió casi siempre y el 55 % siempre; igualmente los resultados evidencian que un 8 % acoto que la organización utiliza medios audiovisuales para dar a conocer a sus clientes los servicios ofrecidos, un 16 % acordó casi nunca, un 8 % a veces y el 47 % siempre.

De la misma manera la población objeto de estudio respondió en un 16 % que casi nunca la organización lo motiva a prestar un servicio óptimo, el 13 % manifestó a veces, el 11 % casi siempre y el 61 % siempre. El promedio aritmético para el indicador descrito se situó en 4,1 evidenciándose la presencia del mismo. La desviación estándar de 1,2 indica baja variabilidad con respecto a la media aritmética.

Ahora bien, para el indicador *Medidas*, el 8 % de las respuestas emitidas coinciden en que casi nunca la organización ejerce control sobre el nivel de calidad sobre los servicios que ofrece; 16 % manifestó casi nunca, 34 % casi siempre y el 42 % siempre. Del mismo modo, 16 % de la población acotó que nunca la organización utiliza parámetros para medir la calidad de los servicios prestados, el 8 % respondió casi nunca, el 13 % a veces y 47 % siempre. En este orden, el 21 % hizo referencia a que casi nunca la organización realiza seguimiento efectivo sobre el nivel de la calidad del servicio alcanzado, 5 % opinó a veces, 24 % casi siempre y el 39 % siempre. En resumen, el indicador *Medidas* obtuvo un promedio de 3,9 ubicándose en la categoría presente, con una desviación estándar de 1,2.

En cuanto al indicador *Mejora continua*, 16 % de la población indicó que la organización aplica mejoras continuas a los servicios que ofrece, el 13 % respondió a veces, 32 % casi siempre y 39 % siempre. Por otro lado, 16 % manifestó, nunca la organización se preocupa en tener tecnología en función a los servicios que ofrece, el 8 % casi nunca, el 18 % casi siempre y 58 % siempre.

Se puede observar que el promedio se situó en 3,9 pudiéndose ubicar en el baremo de interpretación como presente. Por su parte, la desviación estándar de 1,2 expresa que los datos suministrados por la población para el indicador *Mejora continua* posee una dispersión muy baja con respecto a las respuestas emitidas.

Así entonces, se pudieron analizar los elementos de la calidad de servicio, en las universidades privadas, con base en los siguientes resultados:

Tabla 3. Distribución de medias aritméticas de los indicadores y dimensión Elementos de la calidad de servicio

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	PROMEDIO INDICADOR	PROMEDIO DIMENSIÓN
Calidad de Servicio	Elementos de la Calidad de Servicio	Proceso	4,3	4,0
		Cultura	4,4	
		Servicios	3,7	
		Clientes	3,8	

Fuente: Elaboración propia (2017)

La Tabla 3 permite tener una visión con respecto a la dimensión *Elementos de la calidad de servicio*, donde se evidenció que el indicador Proceso presentó una media de 4,3 ubicándose en la categoría presente, lo cual indica que la población objeto de estudio, casi siempre desarrolla procesos que están orientados a la eficiencia, de la calidad de servicio y al desarrollo de habilidades de todo el personal de la empresa. El mismo autor hace énfasis en que todo el personal debe conocer su función y desempeñarla correctamente con la finalidad de encauzar todos sus esfuerzos para lograr la calidad en la atención al cliente.

Lo anterior expuesto presenta congruencia con lo señalado por Munch (2008), quien postula que el proceso es un elemento decisivo en la percepción de la calidad de servicio orientado a la eficiencia de la satisfacción total del cliente y en la capacitación de todo el personal de la empresa. El mismo autor refiere que todo el personal debe conocer sus funciones y desempeñarlas correctamente con la finalidad de encauzar todos sus esfuerzos para lograr la calidad en la atención al cliente.

En el caso del indicador *Cultura* presentó una media de 4,4 ubicándose en la categoría presente arrojando que la población encuestada considera que casi siempre la calidad de servicio forma parte de la filosofía de la organización donde el comportamiento del personal y los valores están orientados al cumplimiento de la misma.

A este respecto, Munch (2008) define la cultura como la filosofía o forma de vida de la organización donde todos los recursos y esfuerzos se orienten al ejercicio de una serie de valores cuyo último fin es la plena satisfacción de las necesidades del cliente, involucrando la participación y educación de todas las personas que integran la organización.

Para el indicador *Servicio* se obtuvo una media de 3,7 en el baremo de medición lo cual indica que en las universidades privadas casi siempre en la organización los servicios reflejan los estándares de calidad exigidos por el cliente y cumplen con las especificaciones ofrecidas. Este resultado coincide con lo que establece Lovelock (1995) cuando manifiesta

que los clientes después de contratar y probar un servicio, lo comparan con lo que realmente recibieron; cuando perciben que el servicio supera al nivel deseado lo consideran una calidad superior. Argumentos estrechamente relacionados con lo citado por Zeithaml, Berry y Parasuraman (citado por Lovelock y Wirtz, 2008), quienes manifiestan que se debe garantizar que la realización de servicio concuerde con los estándares especificados. Así mismo no deben existir diferencias entre lo que el cliente espera y lo que percibe.

En el caso del indicador *Cliente* se pudo conocer a través de los resultados arrojados, por su media de 3,8 como presente según el baremo de medición, lo que indica que casi siempre la organización dirige todos sus esfuerzos hacia la satisfacción de sus clientes internos y externos, haciendo énfasis en las necesidades del cliente interno para que proporcione un servicio de calidad.

Estos resultados son consistentes con lo establecido por Munch (2008) quien plantea que los clientes no son solamente las personas a quienes una organización vende un producto o le presta un servicio, sino también aquellos que están involucrados en los distintos procesos internos de la organización. Es muy difícil proporcionar un servicio de calidad al cliente externo si no hay calidad entre los clientes externos. Así mismo, los elementos de la calidad de servicio obtuvieron una media de 4,0 ubicándolos como presente con una desviación estándar de 1,08.

Tabla 4. Distribución de medias aritméticas de los Indicadores y dimensión Principios de la calidad de servicio

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	PROMEDIO INDICADOR	PROMEDIO DIMENSIÓN
Calidad de Servicio	Principios de la Calidad de Servicio	Centrado en el Cliente	3,7	3,9
		Compromiso Total	4,3	
		Apoyo Sistemático	4,1	
		Medidas	4,0	
		Mejora Continua	3,8	

Fuente: Elaboración propia (2017)

Por otro lado, para la dimensión *Principios de la calidad de servicio* el indicador centrado en el Cliente obtuvo una media de 3,7 categorizándose como presente en las referidas universidades; el personal administrativo y directivo contestó casi siempre la organización se preocupa, se enfoca y toma en cuenta la percepción del cliente cuando solicita el servicio.

Estas afirmaciones son sustentadas por la doctrina expuesta por Berlinches (2002) en lo referente a centrado al cliente, en donde la calidad la definen los clientes. En el mercado competitivo las organizaciones determinan si un servicio debe partir de un claro entendimiento y conocimiento de las necesidades, preferencias, valores, percepciones y criterios de compra de los clientes.

En lo concerniente al indicador *Compromiso total* presentó una media de 4,39 ubicándose como presente, lo que demuestra que casi siempre en la organización existe una participación y comportamiento adecuado de todos los miembros en la prestación de servicio. Los resultados presentan congruencia con lo referido por Gutiérrez (1997) cuando indica que el proceso de calidad se inicia con el liderazgo activo de la dirección y participación comprometida de todos los miembros de la organización y de esta forma el comportamiento y compromiso exteriorizado por el recurso humano se convierte en la manifestación visible de todos los componentes de la calidad de servicio.

Para el indicador *Apoyo sistemático* la media se ubicó en 4,1, lo que indica presencia del mismo, por lo tanto la institución casi siempre suministra información sobre los servicios que ofrece y motiva a sus empleados a prestar un servicio óptimo. En contraste con lo planteado por Gutiérrez (1997), señala que los empleados han de recibir un mínimo de formación que les permita analizar, y mejorar la calidad de su propio trabajo. De igual forma plantea el autor que es importante divulgar los resultados que hayan alcanzado con el respectivo reconocimiento para motivar al empleado.

Así mismo, se obtuvo un promedio de 4,0 para el indicador *Medidas* ubicándose como presente en el baremo de análisis de los datos; los

encuestados respondieron casi siempre se ejerce control sobre el nivel de calidad sobre el servicio, utilizando parámetros para medir y realizar seguimiento efectivo sobre el nivel de servicio alcanzado.

Lo referido concuerda con Gutiérrez (1997), cuando manifiesta que la medida es la capacidad de medición de la calidad; es importante e imprescindible para un control y seguimiento efectivo del nivel de calidad alcanzado por la empresa.

Para finalizar, el indicador *Mejora continua* obtuvo una media de 3,8 ubicándose como presente en el baremo de categorías. Es de hacer notar que es uno de los indicadores de menor puntaje; los encuestados respondieron casi siempre la organización se preocupa en tener tecnología adecuada a los servicios que ofrece y una mejora continua de ellos.

Estas afirmaciones son sustentadas por la doctrina expuesta por Berlinches (2002), cuando afirma que la mejora continua es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que el servicio necesita hacer para el logro de una organización responsable.

Partiendo de los resultados expuestos, se deduce que en las Instituciones de Educación Superior analizadas prevalecen los principios de la calidad de servicios, puesto que la media se ubicó en 3,9 en el baremo ubicándose en una categoría de presente, con una desviación estándar de 1,2 en la dispersión de las respuestas dadas.

Respecto a la intención investigativa, enfocada en analizar los elementos y principios de la calidad de servicio en Instituciones de Educación Superior, se concluye que los elementos relacionados al indicador *Proceso y cultura* están presentes, lo cual significa que actualmente el servicio está orientado a la satisfacción del cliente y la institución desarrolla valores organizacionales en función de los servicios. No obstante, los indicadores *Servicio y cliente* a pesar de estar presentes se ubicaron en una media cercana a medianamente presente, lo que indica que las instituciones objeto de estudio deben reforzar los estándares de calidad y realizar esfuerzos para la satisfacción de los clientes internos y externos.

En cuanto a los principios de la calidad de servicio, los indicadores *Compromiso total*, *Apoyo sistemático* y *Medidas* se encuentran presentes. Esto implica la existencia de una participación comprometida de todos los miembros de las organizaciones estudiadas en la prestación de los servicios; igualmente se realiza seguimiento sobre el nivel de calidad del servicio brindado. Por otro lado, los indicadores *Centrado en el cliente* y *Mejoras continuas* se encontraron presentes con tendencia en su media a medianamente presente, demostrando con eso que las instituciones deben aprovechar las oportunidades de mejora para establecer las estrategias que les permitan minimizar estas debilidades.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albrecht, K. y Zemke, R. (2002). *La revolución del servicio*. Colombia: Editores 3R.
- Álvarez, J., Chaparro, E. y Reyes, D. (2014). Estudio de la satisfacción de los estudiantes con los servicios educativos brindados por Instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 13(2), 5-26.
- Amaru, A. (2008). *Administración para emprendedores*. Editorial Pearson Educación.
- Bateman, T. y Snell, S. (2008). *Administración una ventaja competitiva*. Cuarta Edición. McGraw-Hill.
- Berlinches, A. (2002). *Calidad: [Las nuevas ISO 9000:2000, sistemas de gestión de la calidad]*. México: Thomson.
- Berry, L. (2000). *Cómo descubrir el alma del servicio: los nueve motores del éxito empresario sostenido*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Cantú, H. (2006). *Desarrollo de una cultura de calidad*. Tercera edición. Editorial McGraw-Hill.
- Caridad, M., Salazar, C. y Castellano, M. (2017). Endomarketing: Estrategia dinamizadora para la responsabilidad social del sector universitario. *Revista Espacios*, 38(01).
- Cobra, M. y Zwarg, F. (1992). *Marketing de servicios*. Conceptos y estrategias. Bogotá: McGraw-Hill.
- Durán, S., Parra, M. y Márceles, V. (2014). Potenciación de habilidades para el desarrollo de emprendedores exitosos en el contexto universitario. *Revista opción*, 31(77), 200-215.
- Evans, J. y Lindsay, W. (2008). *Administración y control de la calidad*.

- México: Editorial Cengage Learning. Séptima edición.
- Gutiérrez, M. (1997). *Nociones de calidad total*. México: Edición McGraw-Hill
- Hill, Ch. y Jones, G. (2008). *Administración estratégica*. Un enfoque integrado. Sexta Edición. McGraw-Hill.
- Horovitz, J. (1994). *La calidad del servicio*. Editorial McGraw-Hill.
- Ivancevich, J., Lorenzi, P. y Skinner, S. (1997). *Gestión: calidad y competitividad*. España: McGraw-Hill.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de mercadotecnia*. México: Ediciones Prentice-Hall.
- Lepeley, M. (2003). *Gestión y calidad en educación*. México: McGraw-Hill
- López Toro, A. (2000). *La evaluación de la calidad en la universidad española* (Tesis Doctoral, Universidad de Málaga, España).
- Lovelock, C. (1995). *Mercadotecnia del servicio*. México: Editorial Prentice-Hall.
- Lovelock, C. y Wirtz, J. (2008). *Marketing de servicios*. Madrid: Prentice-Hall
- Munch, L. (2008). *Fundamentos de la Administración*. Editorial Trilla.
- Munch, L. y García, J. (2012). *Fundamentos de Administración*. Editorial Trillas
- Pride, W. (1999). *Fundamentos del marketing*. México: McGraw-Hill.
- Pride, W. y Ferrell, O. (2013). *Marketing*. México: Cengage Learning.
- Prieto, R., Burgos, C., García, J. y Rincón, Y. (2016). Mercadeo interno para optimizar la calidad de servicio en la banca universal. *Revista Venezolana de Gerencia*. Año 21, 73. 102-119.
- Salomón, M. (2001). *Marketing, personas reales y decisiones reales*. México: Ediciones Prentice-Hall.
- Senlle, A. (2001). ISO 9000-2000: *Calidad y excelencia*. Barcelona: Gestión 2000.
- Thompson, A., y Strickland, A. (2004). *Administración estratégica*. México: McGraw-Hill.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A. y Berry, L. (2013). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. New York: The free press.

Como citar este artículo:

García-Guiliány J., Durán S. E., Parra Fernández M. & García Cali E. (2017). Elementos y principios de la calidad de servicio en Instituciones de Educación Superior; *Marketing y Competitividad en las Organizaciones. Enfoques y Perspectivas*. Barranquilla-Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar. 327-353.

Reseña de los editores

Ronald Prieto Pulido es el Decano de la Facultad de Administración y Negocios de la Universidad Simón Bolívar, Colombia. Cuenta con un Posdoctorado en Gerencia de las Organizaciones (2008), es Dr. en Ciencias Gerenciales (2006), con una Maestría en Gerencia Empresarial (2003) de la Universidad



Dr. Rafael Beloso, Maracaibo-Venezuela. Es Economista de la Universidad del Zulia (1996). Está Diplomado en formación de Investigadores en el área de posgrado (2002) y en Formación Docente (2005), ambos por la Universidad Dr. José Gregorio Hernández, Maracaibo-Venezuela. Certificado en Formación de Formadores en Responsabilidad Social Empresarial (2010) por el Fondo Fiduciario España-PNUD, la Red Iberoamericana de Universidades por la Responsabilidad Social Empresarial y la Universidad de Buenos Aires-Argentina. Certificado en el Programa de Excelencia Personal (2016) del PEP-Colombia. Diplomado en Coaching Gerencial (2017) por la Universidad de la Sabana-Colombia.

Con más de 20 años de experiencia en docencia Universitaria en pre y posgrado, dentro de las áreas de Gestión de Organizaciones (*Marketing*, Responsabilidad Social Empresarial, Liderazgo y Dirección de Empresas) en instituciones como: Colegio Universitario Dr. Rafael Beloso Chacín, Universidad Dr. José Gregorio Hernández, Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín, Universidad del Zulia, la Caribbean International University, el Colegio Universitario de Maracaibo, Universidad de la Costa (CUC), Universidad del Atlántico y la Universidad Simón Bolívar, Colombia.

Desempeñó cargos de Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Decano de Extensión y Desarrollo Estudiantil y Decano de Investigación y Posgrado en la Universidad Dr. José Gregorio Hernández, desde 2005-2 hasta 2012-2. Fungió también como editor de las revistas *Innovación y Gerencia* de la misma Universidad y *Desarrollo Gerencial* de la Universidad Simón Bolívar.

Asesor de proyectos para la pequeña y mediana empresa desde 1998 al 2003 y consultor gerencial 2003-2013.

Investigador Senior y par evaluador por Colciencias, adscrito al grupo de investigación "Bio-Organizaciones" categorizado A de la Universidad Simón Bolívar. Ha participado en innumerables conferencias y ponencias en congresos y eventos científicos a nivel nacional e internacional, con más de 20 publicaciones científicas en revistas indexadas.

Remberto de la Hoz es Candidato a Doctor en Estudios Políticos de la Universidad Externado de Colombia, con Maestría en Desarrollo Social de la Universidad del Norte (2011). Realizó un Master en Sciences Humaines et Sociales Mention Education, Travail et Formation Expertise, Ingenierie, Direction d'Organisation, Université Paris-Est Créteil Val de Marne (2013). Es Especialista en Desarrollo Social por la Universidad del Norte en Barranquilla (2003), en Gerencia de Producción y Operaciones de la Universidad Autónoma del Caribe (2009). De formación base Ingeniero Industrial de la Universidad del Atlántico, además es profesional en Relaciones Internacionales y Estudios Políticos de la Universidad Militar Nueva Granada.



Cuenta con más de 18 años de experiencia en docencia en pregrado y posgrado específicamente en el área profesional para ingeniería y tecnología, administración, ciencias sociales y educación, en instituciones de educación superior de la región y el país, entre las que se cuentan: Universidad Libre Seccional Barranquilla, Universidad del Atlántico, Universidad Autó-

noma del Caribe, Universidad del Tolima, Universidad Simón Bolívar (Barranquilla), Universidad de la Costa, CUC, e Institución Universitaria ITSA.

Actualmente es Vicerrector de Bienestar Universitario de la Universidad del Atlántico en Barranquilla. Fue Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Simón Bolívar (Barranquilla-Cúcuta) entre 2015-2017, Vicerrector de Docencia de la Universidad del Atlántico (2011-2014), Subdirector de Apoyo a la Gestión de las Instituciones de Educación Superior (IES) en el Ministerio de Educación Nacional (2009-2011) y funcionario en diferentes cargos de la Institución Universitaria ITSA entre 2001 a 2008. Experiencia de 17 años en labores de apoyo, administración, dirección y gestión en instituciones del gobierno nacional y en instituciones de educación superior, públicas y privadas. Delegado de la Ministra de Educación Nacional en los consejos superiores de 9 entes autónomos universitarios en diferentes ciudades del país y en 2 instituciones técnicas y tecnológicas, entre 2009 y 2011.

Investigador Asociado en Colciencias y miembro de los grupos de investigación “Ciencias Sociales y Humanas” y del “Grupo Estratégico del Mejoramiento Aplicado, GEMAS”, de la Universidad Simón Bolívar.

Los cambios producidos en los entornos organizacionales a nivel mundial imponen a los entes públicos y privados, nuevos retos para mejorar sustancialmente sus sistemas de *marketing*, de manera que puedan ser parte del actual avance de una forma global. De ahí, que la mayoría de las organizaciones estén tras la búsqueda de la calidad del servicio para hacerse más competitivas, volviéndose este un elemento estratégico para su posicionamiento, reflejándose en la potenciación de sus resultados cuantitativos y cualitativos, que deben ser fortalecidos mediante un funcionamiento adecuado de los equipos directivos, para lo cual es necesario conocer e implementar conceptos, procesos y técnicas que les permitan garantizar en sus empresas una gestión efectiva, en función de las metas y objetivos a alcanzar, haciéndose mutuamente responsables tanto por su visión como por las estrategias implementadas.

En atención a este planteamiento, los empresarios y gerentes han de tomar en cuenta el *marketing*, el cual es definido como la actividad que crea, comunica, ofrece e intercambia ofertas que benefician a la organización, a sus grupos de interés (clientes, empleados, proveedores, accionistas, comunidad y gobierno) y a la sociedad en general. En este contexto de productividad y competitividad, se presenta el libro *Marketing y Competitividad en las organizaciones. Enfoques y perspectivas*, el cual es el resultado de un grupo de investigaciones colaborativas de diversos autores nacionales e internacionales, que muestran las experiencias por las que han transitado las organizaciones en sus procesos de *marketing*, lo cual implica estudiar el comportamiento de los mercados y de los consumidores.