



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

MERCADEO DE SERVICIOS: ENFOQUE ORGANIZACIONAL



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

MERCADEO DE SERVICIOS: ENFOQUE ORGANIZACIONAL

ENFOQUE ORGANIZACIONAL

En administración general, uno de los conceptos clave para dirigir una empresa es la estrategia. Para David (2000), la dirección estratégica es un arte, pero a la vez es una ciencia que le permite al gerente formular, implantar y evaluar los resultados que se derivan de las decisiones tomadas en la consecución de los objetivos.

La importancia de este sistema administrativo está en que permite la integración de la gerencia general con el resto de los departamentos de la organización, lo cual ayuda a generar una sinergia que permite que el sistema funcione como una unidad. La dirección estratégica busca mantener una ventaja competitiva, al crear oportunidades nuevas para la empresa y optimizando los esfuerzos de los diferentes departamentos de la organización.

“

El proceso de dirección estratégica se describe como un enfoque sistemático, lógico y objetivo para la toma de decisiones en una empresa. Este proceso trata de organizar la información cualitativa y cuantitativa de tal manera que se tomen decisiones eficaces en condiciones de incertidumbre; sin embargo, la dirección estratégica no es la ciencia exacta que permita un enfoque preciso (David, 2000, p. 7).

”



David (2000) indica que la dirección estratégica es un proceso dinámico y continuo. Cambia de acuerdo con los estímulos que recibe del macro y del micro ambiente. Esos estímulos pueden ser factores de crecimiento y oportunidades o al contrario, si no son asimilados y comprendidos por la totalidad de la organización, pueden representar un perjuicio para la empresa.

“

(...) la empresa u organización planifica sus operaciones de acuerdo con las necesidades del mercado (Hoffman, 2002, p. 417).

”

La importancia del concepto en el caso del mercadeo radica en el hecho de que la organización necesita coherencia y credibilidad para comunicar a sus clientes las ventajas y beneficios de los servicios ofrecidos. Una organización cuya gerencia comunica sus estrategias y la forma de alcanzar sus metas mantiene una ventaja en el mercado, puesto que “cuando lo gerentes y empleados entienden lo que la empresa hace y sus motivos, con frecuencia sienten que forman parte de la empresa y se comprometen a apoyarla” (David, 2000, p. 15).

El secreto es la comunicación, tanto hacia el exterior, es decir, hacia el consumidor, como hacia el colaborador.

El mercadeo organizacional se centra en desarrollar actividades cuya finalidad es la de crear, mantener o modificar actitudes y comportamientos de los consumidores meta de las organizaciones. Estas organizaciones pueden ser de carácter lucrativo o no lucrativo. Dentro de las primeras, se encuentran todas aquellas empresas privadas que compiten libremente en el mercado de producción de bienes y servicios. El segundo caso, lo conforman aquellas organizaciones cuyo objetivo final no es la generación de beneficios económicos, como por ejemplo, las iglesias, ONG, museos del estado, salud pública, entre otros.

En ambos casos, el mercadeo se aplica como un

“

Conjunto de esfuerzos, estudios y técnicas que promueven la creación de un producto, su distribución y consumición (...) (Kotler, 2003, p. 410).

”

EL MERCADEO SE HA TRANSFORMADO EN UNA CIENCIA MÁS COMPLEJA Y ELABORADA.

No obstante, actualmente el mercadeo se ha transformado en una ciencia mucho más compleja y su aplicación dentro de las organizaciones es un proceso más elaborado.

En la actualidad, las empresas que tienen una visión más amplia del mercadeo adquieren una ventaja competitiva frente a las que se limitan a la perspectiva funcional del este.

“

Los cambios sociales, culturales, demográficos y ambientales ejercen un impacto importante en casi todos los productos, servicios, mercados y clientes (David, 2000, p. 84).

”

Estas empresas desarrollan lo que se conoce como mercadeo de orientación, que implica una mayor integración de las funciones mercadológicas dentro de la propia empresa, interconectando otros departamentos, con esta visión más global del mercadeo organizacional. Según Hoffman (2002), esta visión va más allá del enfoque único hacia el cliente y pretende modificar la conciencia de la organización. Lo anterior, se pretende lograr mediante la educación de los distintos departamentos en la línea cultural establecida por los lineamientos de comunicación, determinados en las estrategias de mercadeo.

Para que esto se pueda alcanzar, debe existir una conciencia de integración en las altas esferas de la compañía. Sin la visión de la necesidad de integrar el mercadeo al resto de departamentos, no se puede dar ese empoderamiento a las diferentes áreas operativas de la organización. Si los altos mandos no comparten la idea y piensan en el departamento de mercadeo como una unidad aislada (así como los otros departamentos), y conciben el mercadeo como un desarrollo más inmediato o funcional, no podrá existir el desarrollo organizacional.

En definitiva, el profesional de mercadeo se encargará de la parte funcional de la actividad, pero si existe esa conciencia en la organización, de la importancia esta actividad, se creará un departamento potente que sea capaz de dar valor a la función de mercadotecnia, trabajando conjuntamente con otros departamentos, transmitiendo valores y fortaleciendo el conjunto de organización.

“

Las empresas que siguen aferrándose a la mentalidad de las funciones y los departamentos, muchas veces se ven afectadas por conflictos internos, cuando los departamentos compiten entre sí por obtener recursos, en lugar de unirse para prestar servicios eficaces (Hoffman, 2002, p. 415).

”



Con el fin de entender mejor este concepto, se va definir funcional como

“

Aquello perteneciente o relativo a las funciones. El concepto está vinculado a algo o alguien que funciona o sirve (Definición.de, 2010).

”

Mientras que si partimos de la definición de organización, que vendría a ser

“

Un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas (Definición.de, 2010).

”



Este término sirve para entender el concepto de organización y su relación con el mercadeo, particularmente si se considera éste último como una actividad que facilita la conformación del sistema como una unidad.

Según Hoffman (2002), el resultado es la combinación tradicional de las funciones del mercadólogo en un departamento de mercadeo que genera impacto en toda la organización y ofrece un servicio articulado con base en un modelo de tres estratos:

I. EL ESTRATO DE LOS CLIENTES

El objetivo en este nivel es la retención y fidelización del cliente, por lo que en este punto, la empresa se centra en las expectativas, necesidades y competencias de los consumidores.

- » Las expectativas hacen referencia a lo que el cliente espera del servicio.
- » Las necesidades se refieren a lo que el cliente necesita para su satisfacción y tiene que ver con su seguridad, su autoestima, la justicia, entre otros.
- » Las competencias, que son las aportaciones que hace el consumidor en el proceso de producción del servicio. En este punto no se debe olvidar que el cliente recibe el servicio, pero también interactúa con la empresa en esa prestación, a través de gente de atención al cliente.



2. EL ESTRATO DE FRONTERA

Este nivel se refiere al cliente interno, es decir, a la persona que interactúa con el cliente, desde la perspectiva de la organización. Esta persona es la que delimita "la frontera", es decir, marca el punto exacto en el que se encuentra el cliente con respecto a su satisfacción.

“

Al perseguir la excelencia de los servicios, los departamentos y las funciones individuales de la empresa deben actuar al unísono para crear una organización articulada (Hoffman, 2002, p. 437).

”

3. EL ESTRATO DE COORDINACIÓN

En este punto se coordinan las actividades que sirven para integrar al cliente con el estrato de frontera. El reto fundamental consiste en conseguir que los diferentes departamentos de la empresa trabajen con una sola meta en común: el servicio al cliente.

Para alcanzar esta meta, se debe utilizar:

- » Una lógica de las operaciones, es decir, acciones impulsadas por el deseo de reducir o contener los costos.
- » Una lógica interna que mantiene los principios implícitos y explícitos que impulsan el desempeño de la empresa.
- » Una lógica de mercadeo, dirigida a ofrecer a los consumidores opciones que permitan que el servicio ofrecido satisfaga sus necesidades.
- » Una lógica de recursos humanos, consistente en reclutar al personal idóneo, a formarlo y capacitarlo de acuerdo con las políticas y objetivos internos.

El resultado del esfuerzo de unir las funciones con la estructura organizacional dará como resultado la prestación de un servicio impecable y permitirá desarrollar una cultura enfocada en el cliente.

Sin embargo, David (2000) menciona que la forma de vivir y de consumir de los diferentes públicos varía de acuerdo con las tendencias sociales, culturales, demográficas y ambientales. Estas nuevas tendencias

“

Crean un tipo distinto de consumidor y, como consecuencia, la necesidad de diferentes productos, servicios y estrategias (David, 2000, p. 85).

”

No cabe duda que la finalidad de la mayoría de las empresas es generar utilidades que reporten beneficios para los socios y que permitan la continuidad de las operaciones. Sin embargo, no siempre se busca generar una ganancia.

Algunas organizaciones “venden” servicios o ideas con el fin de crear beneficios globales en toda la sociedad. El mercadeo no lucrativo es el vehículo para la consecución de este propósito.

Hoffman (2002) indica que dado el carácter no lucrativo, estas organizaciones subsisten con donaciones o cuotas que son entregadas por contribuyentes, quienes también pueden contribuir con recursos o materias primas para el buen funcionamiento de la organización. Una limitante en este apartado es la intangibilidad del intercambio (servicios o ideas), que hace muy difícil la cuantificación de los beneficios alcanzados tanto por el cliente como por la empresa, al no existir una situación competitiva de mercado.

La finalidad concreta en este tipo de mercadeo es generar una disciplina y una conciencia que beneficie a toda la sociedad.

En otro orden de ideas, dentro del mercadeo organizacional, se debe estudiar el mercadeo de intangibles tales como zonas geográficas, regiones o países. Es decir, se debe estudiar el mercadeo de lugares, considerados como organizaciones estructuradas como una unidad.

Tanto Kotler (2003) como Hoffman (2002) consideran que el mercadeo de lugares incluye actividades dirigidas a crear, mantener o modificar actitudes o conductas hacia sitios específicos. Las ciudades, los estados, las regiones e incluso los países, compiten por atraer turistas, nuevos residentes, convenciones, inversión extranjera, entre otros.

El mercadeo internacional es

“

El conjunto de conocimiento que tiene como fin promover y facilitar los procesos de intercambio de bienes, servicios, ideas y valores entre oferente y demandante de dos o más países (Hoffman, 2002, p. 467).

”



Para lograr estas iniciativas internacionales, los lugares se promueven desde una perspectiva de negocio o producto internacional, dirigido a la satisfacción de dos clientes diferenciados:

1. El cliente externo, o cliente visitador (turista o inversionista).
2. El cliente interno, o aquel que recibe beneficios económicos a cambio de la prestación de un servicio determinado, dentro del país, región o lugar al que llega el consumidor.

En la evaluación del producto (entendido como el lugar de destino), para el mercadeo internacional, es conveniente analizar la estructura del producto con el fin de definir cuáles son sus ventajas y desventajas y determinar si es conveniente o necesario hacer cambios en la estrategia, para lograr un grado de aceptación por parte de los posibles consumidores. En primer lugar, deben investigarse cuáles son los factores importantes en la decisión de los compradores y después evaluar el grado en el que el destino satisface las expectativas, siempre en comparación con otros productos similares.

Hoffman (2002) propone una serie de conceptos importantes que se deben conocer en lo relacionado con el mercadeo:

- » **Cliente:** es aquel que adquiere un producto, ya sea para su consumo, para revenderlo para su consumo o para ser utilizado en un proceso de transformación industrial.
- » **Consumidor:** es el aquel que se beneficia del uso de un producto.
- » **Mercado meta:** es aquel en que se ha decidido operar comercialmente; este puede ubicarse en el interior del país o en el exterior, en cuyo caso se denomina mercado meta de exportación.
- » **Diferenciación:** consiste en la ventaja competitiva que reduce el impacto de la competencia e incrementa la lealtad de los clientes.
- » **Segmentación de mercado:** comprende la categorización lógica de los diferentes tipos de clientes, a fin de desarrollar estrategias y mecanismos que hagan más eficiente y eficaz la labor mercadológica.
- » **Competencia:** ¿quiénes son y cómo son? ¿Cuán grandes y fuertes son? ¿Qué hacen? ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades? ¿Qué precio tiene sus productos en los diferentes mercados?



En el análisis de mercadeo internacional es necesario estudiar el entorno en el cual operara en cada país, con el objetivo de considerar factores como la cultura, la normatividad, el gobierno, los diferentes usos y costumbres, entre otros.

El plan de mercadeo, según lo propone Hoffman (2002) debe ser elaborado para garantizar el éxito del servicio o producto. Elaborar este tipo de plan necesita estrategias de internacionalización, objetivos y métodos para vender en el mercado exterior de manera muy detallada.

1. ¿Qué hacer para iniciar?

Comunicar de forma clara, comprensible y coherente los beneficios y ventajas del producto ofrecido en el mercado extranjero. Esto consiste en modificar la imagen, añadiendo la información en el idioma del país donde se venderá.

La investigación previa es un pilar fundamental para conocer la aceptación en el mercado externo.

2. Elaborar el plan

El plan debe integrar aspectos fundamentales para garantizar su efectividad; investigación, análisis y consistencia. Realizar un análisis FODA otorga beneficios al vender en otros mercados.

3. Vender fuera del país

El éxito de vender en el extranjero se basa en comunicar de manera correcta los beneficios del país o lugar ofertado. Es imperativo hacer pruebas de aceptación y conocer el mercado objetivo.

Otra de las herramientas que utilizan las organizaciones (ya sean lucrativas o no), para comercializar sus servicios es el comercio electrónico. Este aplica tanto para servicios de bienestar público, satisfacción individual de necesidades o para la comercialización de países, lugares, entre otros.

Consiste en la venta de servicios (de interés público, privado o de lugares), mediante un buen sitio web.



Según Hoffman (2002), la venta del servicio se puede realizar en un local, a través de Internet cuando se trata de comunicar o informar o combinar su local con una "tienda virtual". Algunas de las ventajas que tienen las organizaciones al comercializar sus servicios de esta forma son:

- » Reduce costos de comunicación.
- » Permite que los clientes accedan a más información en el momento más oportuno para ellos.
- » Genera un contacto directo con los clientes.
- » Se obtiene información más precisa de las necesidades y gustos de cada cliente.
- » Posibilita la creación de nuevos mercados, incluso si están muy alejados.
- » Genera nuevas oportunidades de negocios y de creación de productos o servicios.

Pero, según lo indica Hoffman (2002), este tipo de comercio también genera sus desventajas:

- » En algunos países aún no hay suficiente desarrollo tecnológico.
- » Existe mucho temor en el uso y aplicación de la tecnología.
- » Existe desconfianza en el uso de tarjetas de crédito y débito.



Lo que Hoffman (2002) propone para alcanzar un buen posicionamiento en la red (Internet) y crear un sistema de comunicación eficiente es:

1. Tener una plataforma tecnológica que permita crear un buen catálogo y un sistema confiable de pago vía Internet.
2. Identificar a las personas que administrarán el sistema virtual de comercialización.
3. Desarrollar una página web atractiva, que proporcione información de interés y que sea sencilla de usar (amigable).
4. Contar con un buen sistema de atención al cliente.
5. Informar a los clientes, reales y potenciales, sobre los procesos de uso de la herramienta.
6. Incorporar herramientas para conocer más al cliente, como encuestas de satisfacción, registro de usuario, chat, entre otros.
7. Revisar las normas legales en uso de tecnologías de información.

Además de la página web, el elemento más importante es generar confianza. Debido a que los diferentes compradores tienen intereses variados, la empresa tiene que identificar su mercado de referencia.

Asimismo, el proceso de evaluación permite a la empresa dividir el mercado de referencia en diferentes segmentos, e identificar grupos de compradores a los que poder dirigir su oferta con mejores oportunidades de éxito.

“

Las empresas que por tradición han limitado los gastos en tecnología a lo que pueden financiar después de satisfacer las necesidades financieras y de mercadotecnia requieren en forma urgente un cambio de mentalidad. El ritmo del cambio tecnológico va en aumento y literalmente elimina empresas todos los días. La opinión general actual sostiene que el manejo de la tecnología es una de las responsabilidades clave de los estrategas (David, 2000, p. 93).

”

Las decisiones que la empresa tome en cuanto al uso de la tecnología para la venta de servicios (o productos) tienen implicaciones directas en la consecución de los objetivos organizacionales. El uso adecuado va a determinar, en muchos casos, la captación y retención de un segmento de mercado determinado.

Según dice David (2000), Internet facilita la segmentación de mercados, ya que posibilita al empresario definir con mayor precisión a quien quiere hacer llegar la información.

“

Personas de todo el mundo se congregan en comunidades virtuales en la WEB o internet al volverse miembros, clientes o visitantes de sitios WEB que se centran en una variedad infinita de temas. Las personas se segmentan a sí mismas según la naturaleza de los sitios WEB que constituyen sus 'lugares favoritos', muchos de los cuales venden información relacionada con sus 'visitantes' (David, 2000, p. 281).

”



Para Hoffman (2002) un segmento debe tener las siguientes características:

- » Debe ser medible, es decir, cuantificable en términos de volumen de compra.
- » Debe ser accesible, es decir, los compradores que componen el segmento deben ser identificables y alcanzables.
- » Tiene que ser lo suficientemente grande, para poder constituir un mercado objetivo, capaz de absorber los costos comerciales asociados al lanzamiento de una estrategia comercial particular.

El principal reto para las organizaciones que mercadean servicios y, particularmente, lugares geográficos, es el cumplimiento de los compromisos adquiridos. Para ello, debe generar mecanismos que le permitan enfrentar imprevistos de manera oportuna.

Todas las actividades económicas relacionadas a la comercialización de zonas geográficas determinadas generan un impacto ambiental.

La administración de riesgos, según Kotler (2003) significa decidir en el presente, lo que se debe hacer para limitar obligaciones futuras y mejorar la posición competitiva a largo plazo. El proceso de administración de riesgo envuelve la identificación de las actividades, según su naturaleza y priorización de los problemas ambientales, la identificación de los problemas ambientales potenciales, determinación de la probabilidad de ocurrencia de dichos problemas, exploración de soluciones alternativas y determinación de las acciones que deben tomarse para minimizar ese riesgo ambiental.

Existen actividades económicas que, por su naturaleza, son de mayor riesgo. Existen aquellas actividades riesgosas, es decir, que pueden afectar significativamente al ambiente, en virtud de las características de los materiales que se generen o manejen en establecimientos industriales, comerciales o de servicios, así como los volúmenes de manejo y la ubicación de estos, que se establezcan.

Al existir un enfoque del mercadeo organizacional (en lugar de funcional), la administración del riesgo es más eficiente y permite identificar, analizar y tratar estos riesgos desde una perspectiva global que va a mejorar la imagen corporativa de la organización. Este menor posicionamiento en la mente del consumidor se convierte en una ventaja competitiva.

Una organización articulada da como resultado la excelencia en el servicio. Una empresa u organización que actúa de forma organizacional en lugar de funcional, enfoca sus esfuerzos en el cliente y mejora la calidad del servicio.

REFERENCIAS

- David, F. R. (2000). Conceptos de administración estratégica. México: Prentice Hall.
- Definición ,de. (2010). Servicio. Recuperado el 27 de julio de 2015, de definición, de: <http://www.definicion.de/economia>
- Definición ,de. (2010). Funcional. Recuperado el 27 de julio de 2015, de definición, de: <http://www.definicion.de/economia>
- Definición ,de. (2010). Organización. Recuperado el 27 de julio de 2015, de definición, de: <http://www.definicion.de/economia>
- Diccionario Real Academia Española . (2014). lema.rae.es/drae/. Obtenido de lema.rae.es/drae/: <http://lema.rae.es/drae/?val=actitud>
- Hoffman, K. B. (2002). Fundamentos de marketing de servicios. México: International Tohmson Editores, S.A.
- Kotler, P. (2003). Marketing lateral. México: John Wiley & son.

