



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES CUAUTILAN**

**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MERCADOTECNIA PARA  
UN SERVICIO DE AUTOLAVADO”**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
PRESENTA:**

**Fidencio Alberto Barroso Oláquez**

**ASESOR: L.M. Ernesto Herrera Molina**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

***A PAPÁ DIOS:***

POR HABERME DADO EL DON DE VIVIR, POR EL SIMPLE HECHO DE DARMEL PRIVILEGIO DE AMANECER UN DIA MAS, Y POR QUE SIN SU AYUDA Y PROTECCIÓN NO HUBIERA CONSEGUIDO NADA DE LO QUE HOY TENGO, ADEMAS DE QUE ESTA CONMIGO Y DESEO TENERLO SIEMPRE A MI LADO.

PAPA DIOS, CONCEDEME LOGRAR MIS METAS Y OBJETIVOS, YA QUE TODAS MIS ACCIONES ESTAN DEDICADAS AL BIEN, DE LOS MIOS Y EN TU NOMBRE, HOY TE DEDICO EL HONOR DE HABER TERMINADO MI CARRERA Y LOGRAR ESTE TITULO UNIVERSITARIO, GRACIAS PAPÁ DIOS!!

***A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO:***

Y A LA FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN; POR ABRIRME SUS PUERTAS Y HABERME DADO LA OPORTUNIDAD DE SER UNO DE SUS HIJOS, POR BRINDARME EDUCACIÓN, CULTURA, Y UNA FORMACIÓN HUMANA Y PROFESIONAL, GRACIAS A CADA UNO DE LOS ACADEMICOS, ALUMNOS Y PERSONAS QUE LA FORMAN, QUE HACEN QUE DIA A DIA SIENTAMOS MAS HONRRSOS DE SER UNIVERSITARIOS!!

POR EL ORGULLO DE SER DE SANGRE AZUL Y PIEL DORADA, POR QUE LO UNIVERSITARIO SE LLEVA EN LAS VENAS Y LLEGA AL CORAZÓN, SERÉ UN DIGNO REPRESENTANTE DE TU NOMBRE... GRACIAS UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO!!

***A MIS PROFESORES EN ESPECIAL AL L.E.M ERNESTO HERRERA MOLINA:***

POR HABER DEJADO PARTE DE SU VIDA EN MI, POR QUE EN CADA SESIÓN DE CLASE DEJAN SU VIDA EN NOSOTROS, PARA UNA CAUSA MUY DIGNA Y NOBLE, "DEJAR UN LEGADO EN CADA UNO DE SUS ALUMNOS" ASÍ LO HICIERON EN MI, POR QUE NOS AMAN, AMAN SU TRABAJO Y A SU INSTITUCIÓN, GRACIAS!! Y EN ESPECIAL A MI ASESOR POR QUE PASAMOS DE TODO PARA VER CONCLUIDO ESTE TRABAJO DE TESIS... MIL GRACIAS PROFE ERNESTO POR CAPITALIZAR ESTE GRAN PASO EN MI VIDA!!

### ***A MI MAMÁ:***

HOLA GORDA!!

NO TENGO PALABRAS PARA AGRADECERTE QUE SIEMPRE CONFIASTE EN MÍ, QUE ME AMAS MAS QUE A TU PROPIA VIDA, PUES LA HAS DEDICADO A MI Y A MI HERMANO EN CUERPO Y ALMA, GRACIAS POR QUE ME LLEVASTE EN TU VIENTRE Y ME HAS EDUCADO CON AMOR, SABIDURIA, ESMERO, Y TODO ESO QUE HOY ME HAN HECHO UN HOMBRE (BUENO DICES QUE TODAVIA ME FALTA) GORDITA, TE AMO!! GRACIAS POR LAS NOCHES DE DESVELO CUANDO ENFERMABA, POR LOS REGAÑOS QUE ME ENSEÑARON EL BUEN CAMINO, POR LAS CARICIAS QUE ME HACEN SERNTIR AMADO, GRACIAS POR AYUDARME CUANDO ME SIENTO PERDIDO Y ENCUENTRAS DE NUEVO MI CAMINO, GRACIAS PORQUE CUANDO CAIGO ME LEVANTAS Y ME ALIVIAS LAS HERIDAS TAMBIEN PORQUE HAS CURADO MIS RASPONES, TORCEDURAS, Y TRAVESURAS GRACIAS POR PERDONAR MIS GROCERIAS Y ENTENDERME, GRACIAS POR SER LA MEJOR MAMÁ DEL UNIVERSO Y MAS ALLA; PERO PRINCIPALMENTE "GRACIAS POR TU VIDA MAMÁ", NUNCA TE VOY A FALLAR, TE LO PROMETO, VOY PARA ADELANTE, COMO ME LO HAS ENSEÑADO, ERES MI EJEMPLO Y MI SUPERMÁN EN MUJER, Y VAYA MUJER!! GRACIAS GORDA, NUNCA VOY A PODER PAGARTE TODO LO QUE HAS HECHO POR MI Y HOY TE CORRESPONDO CON UN POQUITO DE TODO LO QUE TU ME HAS DADO, AHORA VES TODOS TU AÑOS EN UN PAPELITO, "UN TITULO UNIVERSITARIO" UNA PODEROSA ARMA Y LA MEJOR HERENCIA QUE ME HAS PODIDO DEJAR CLARO, ESTA EN BUENAS MANOS, ESTA EN "MIS MANOS" Y VOY A APROVECHARLO EL RESTO DE MI ETERNIDAD GORDA, MUCHAS GRACIAS Y CONFIA EN MI, ¿CUANDO TE HE FALLADO? Y NUNCA NO LO HARÉ, TE AMA TU NIÑO FIDO ERES EL MEJOR AMOR DE MI VIDA GORDA!!!

### ***A MI PAPÁ:***

PAPÁ, TU HAS SIDO UN EJEMPLO PARA MI, HAS DEMOSTRADO MUCHA FORTALEZA Y ENTEREZA PARA ENFRENTAR ADVERSIDADES, LA VERDAD, TENGO UN PADRE MUY FUERTE Y NOBLE, AUNQUE SE QUE NO ERES DEL TODO EXPRESIVO, YO HE PODIDO SENTIR TU CARIÑO HACIA NOSOTROS, ES POR ELLO QUE A TI TE DEDICO TAMBIEN ESTE TRIUNFO, ERES UN IDOLO PARA MI, TE HE ADMIRADO SIEMPRE, GRACIAS POR TODO LO QUE HAS HECHO POR MI Y TODO LO QUE ME HAS ENSEÑADO, MIL GRACIAS Y, TAMBIÉN QUIERO AGRACEDERTE POR MI HERMANO Y POR MAMÁ Y SOLO TE PIDO QUE SIGAMOS JUNTOS, QUE SIGAMOS TODOS COMO SIEMPRE... "HACIA DELANTE" TE QUIERO PAPÁ!!!

***A MI HERMANO:***

NO HAY DUDA DE QUE TU "TIMY" ERES MI MEJOR AMIGO Y MIKO DEL MUNDO, ADEMÁS DE SER UN SUPER BROTHER... TE QUIERO BROTHER, SIEMPRE HAS SIDO PARTE DE MI, ERES EL MEJOR DE LOS AMIGOS, GRACIAS POR SER COMO ERES KABRON, TE QUIERO... Y TE DOY LAS GRACIAS POR TODO LO QUE HEMOS HECHO JUNTOS, POR LAS TRAVESURAS, POR LAS BRONCAS QUE ME HAN ENSEÑADO A VALORARTE Y A DARME CUENTA DE TODO LO QUE SIGNIFICAS PARA MI. CUENTA CONMIGO SABES QUE SIEMPRE VAMOS A ESTAR JUNTOS, GRACIAS POR APOYARME Y REGAÑARME, POR LOS JUEGOS Y DIVERSIONES QUE HEMOS TENIDO, GRACIAS POR LUCHAR CONMIGO POR SER UN GUERRERO Y SEGUIR EL EJEMPLO DE MIS PAPÁS CONFIA EN MI, COMO YO LO HAGO EN TI KARNAL, YA SABES QUE HACER, PONLE GANAS Y TU PUEDES, VEME A MI, YO HE CAPITALIZADO EL PRIMER PASO IMPORTANTE DE MI VIDA, UNO DE LOS TANTOS TRIUNFOS QUE QUIERO COMPARTIR CONTIGO, Y TE ESPERO EN LA LISTA DE LOS GRADUADOS, CONFIO EN QUE EXISTA UN MIKO INGENIERO ALGÚN DÍA, GRACIAS HERMANO!!!

***A MONICA:***

DEDICO ESTE LIBRITO TAMBIÉN A LA NIÑA MAS HERMOSA DEL UNIVERSO Y SUS ALREDEDORES, Y AGRADEZCO A LA KOSA MAS BONITA EL ESTAR CONMIGO, A ESA NIÑA QUE CONOCÍ JUSTAMENTE EN LA UNIVERSIDAD CURSANDO EL PRIMER NIVEL DE INGLES EN 2001, A LA NIÑA QUE ROBO MIS SENTIDOS.

TE AGRADEZCO BONITA EL MOTIVARME, EL AMARME COMO LO HACES, EL ENSEÑARME, EL VIVIRME, EL DEJARME TU LEGADO, ¿RECUERDAS? ES ALGO MAS QUE EL SER NOVIOS, SOMOS TU Y YO, TE AMO, Y GRACIAS POR COMPARTIR TU VIDA CONMIGO, POR SER MI AMIGA, POR SER MI PAREJA, POR SER MI COMPAÑERA, POR SER MIS GANAS, POR SER MI ILUSION, POR HACERME VER MAS ALLA DE LAS COSAS, POR HACERME PENSAR EN EL FUTURO, POR QUE ME HAS HECHO "TU NIÑO FIDO-DIDO", POR QUE HAS CONFIADO EN MI, POR TODO LO QUE HEMOS VIVIDO, POR TODO LO QUE NOS HEMOS DIVERTIDO, POR TODO LO QUE NOS HEMOS LLORADO Y POR TODO LO QUE NOS SITUA HOY, AQUÍ MI VIDA, TE AMO MUCHO, MUCHO, PERO, ¿SABES? PRINCIPALMENTE TE AGRADEZCO LA OPORTUNIDAD MAS VALIOSA DE MI EXISTIR, LA OPORTUNIDAD DE VIVIR, AMAR, APRENDER, Y DEJAR MI LEGADO EN ALGUIEN, ME CORRESPONDE, GRACIAS POR SER EL AMOR DE MI VIDA, GRACIAS POR TODO ESTO GLADY Y "POR LO QUE NOS FALTA" TE AMO MUCHO MUCHO!! DESEO QUE SEAS MI NIÑA SIEMPRE. PROMETO SER UN BUEN NIÑO Y JUNTOS DE LA MANO. GRACIAS POR ESTOS CONSTRUIR CONMIGO ESTO TAN HERMOSO, TE AMO Y GRACIAS PRECIOSA... AUMENTO MIS AGRADECIMIENTOS A TUS PAPÁS Y A TUS HERMANOS, QUE ME ESTAN PERMITIENDO SER PARTE DE TI, MIL GRACIAS HERMOSA!!

### ***A MI FAMILIA:***

GRACIAS A CADA UNO DE LOS MIEMBROS DE LA FAMILIA QUE PAPÁ DIOS ME DIO, PUES ME HAN COBIJADO DESDE EL DIA EN QUE LLEGUE AL MUNDO, CONFIARON EN MI, ME APOYARON, ME CUIDARON, ME GUIARON, Y ME ENSEÑARON A SER EL HOMBRE QUE HOY SOY, PRINCIPALMENTE AGRADEZCO A AQUELLOS QUE HAN ESTADO MAS CERCA DE MI, DOY LAS GRACIAS POR TODO Y DEDICO ESTE LOGRO ESPECIALMENTE A MIS TIAS, NANO, MARIANA, SOCORRO, ROSA MARIA, A MI TIO MARTÍN, A MIS TIOS SALVADOR Y MARIA, A MIS TIOS FRANCISCO Y YOLANDA, A MIS PRIMOS, JENNIFER, OSCAR, ARTURO, QUE SON LOS QUE MAS CERCA HE TENIDO Y SEGUIRE TENIENDO, Y EXTIENDO ESE AGRADECIMIENTO A MI HERMANO MAXIMILIANO, QUE LEJOS DE UN PRIMO A CRECIDO CONMIGO, Y LO QUIERO COMO A UN HERMANO, MIL GRACIAS, Y ME GUSTARIA AGRADECER Y DEDICAR ESTE TRIUNFO A MI SEGUNDA MAMÁ MI ABUELITA MARIA DE LA LUZ Y A MI ANGELITO, QUE ESTÁN ALLA CON MI PAPÁ DIOS, TE QUIERO MUCHO ABUELA Y SABES QUE TE LLEVO CONMIGO SIEMPRE... VA POR USTEDES, ESTE ES EL PRINCIPIO Y NO LES FALLARÉ.

### ***A MIS AMIGOS:***

LES DEDICO ESTE PEQUEÑO GRAN TRIUNFO A TODOS MIS AMIGOS, QUE HAN CRECIDO CONMIGO, A ESAS PERSONAS QUE CONOZCO DESDE HACE YA ALGÚN TIEMPO CUANDO ERAMOS UNOS NIÑOS (BUENO SEGUIMOS SIENDO) Y QUE SON PARTE DE MI VIDA, GRACIAS POR SU AMISTAD, COMPRENSIÓN, APOYO, POR QUE ME HAN CONSOLADO, DIVERTIDO, ENSEÑADO, ME HAN REGAÑADO, GRACIAS POR LOS JUEGOS, LAS PARRANDAS, LOS DESMADRES, LAS DESVELADAS, LOS VIAJES, LOS CERVANTINOS, LOS GATOS, LOS TUBOS, Y TODO LO QUE FALTO, PERO PRINCIPALMENTE POR QUE ME HAN HECHO PARTE DE CADA UNO DE USTEDES, MUCHAS GRACIAS.

A MI BROTHER DANIEL, A MI KARNAL ALDO, A LA HERMANA QUE NUNCA TUVE MARIANA, A MI SISTER GINA, A LOS SUPER BROTHERS ADRIAN, FERNANDO, RUBEN, JOSUE, GERARDO, JAVIER, ROBERTO, CHRISTIAN, ISSAC, ALEJANDRO, IVETTE Y A TODOS LOS QUE ME FALTARON, MUCHAS GRACIAS POR COMPARTIR ESTO CONMIGO. LOS QUIERO KABRONES GRACIAS POR TODO!!!

LA FUERZA DE UN HOMBRE, ESTA EN SUS ILUSIONES, EN SU FE, EN SUS ANHELOS, EN SUS IDEALES, EN SUS CONVICCIONES, EN SUS PROPOSITOS, EN SUS VALORES, EN SU CULTURA, EN SUS SUEÑOS, EN SUS TRIUNFOS Y EN SUS FRACASOS; Y EN TODO ESO QUE HACE QUE UN HOMBRE DIA A DIA ABRA LOS OJOS Y DESPIERTE... ENTONCES AL DESPERTAR ESE HOMBRE SE CONVERTIRA EN EL MAS PODEROSO DE LOS GUERREROS.

"LAS OPORTUNIDADES EN LA VIDA SOLO SE PRESENTAN UNA VEZ, Y DEBES SER UN GUERRERO PARA LOGRAR TODOS Y CADA UNO DE TUS OBJETIVOS... LAS OPORTUNIDADES NO SE DEJAN IR Y MUCHO MENOS PUEDES QUEDARTE SENTADO A ESPERARLAS, LO MAS SEGURO ES QUE NUNCA REGRESEN... LUCHA POR ELLAS"

FIDENCIO ALBERTO BARROSO OLÁGUEZ.

OCTUBRE 2005.

## ÍNDICE

OBJETIVOS	1
INTRODUCCIÓN	2
CAPITULO I	
ENFOQUE ADMINISTRATIVO	
• 1.1 Concepto De Administración	8
• 1.2 Objetivos De La Administración	13
• 1.3 Importancia De La Administración	14
• 1.4 Características De La Administración	15
• 1.5 La Administración En La Actualidad	17
• 1.6 El Futuro De La Administración	18
• 1.7 Elementos De La Administración	20
• 1.8 Factores Que Influyen En El Ambiente De La Administración	27
CAPITULO II	
ENFOQUE DE MERCADOTECNIA	35
• 2.1 Definición De Mercadotecnia	36
• 2.2 Objetivos De La Mercadotecnia	38
• 2.3 Definición De Servicio	38
• 2.4 Concepto De Mercadotecnia De Servicios	39
• 2.5 Naturaleza E Importancia De Los Servicios	41
• 2.6 Clasificación Del Mercado De Servicios	42
• 2.7 Características De Los Servicios	44
• 2.8 Mezcla De La Mercadotecnia De Servicios	47
• 2.9 Marketing Mix	53
• 2.10 Ciclo Del Servicio	54
• 2.11 El Medio Ambiente De La Mercadotecnia De Servicios	57
• 2.12 Concepto De Publicidad	58
• 2.13 Medios Publicitarios	60
• 2.14 Posicionamiento	62



### CAPITULO III

ATENCIÓN AL CLIENTE (USUARIOS CLIENTES EXTERNOS)	66
• 3.1 Concepto De Atención A Clientes	67
• 3.2 Importancia de la Atención a Clientes	68
• 3.3 Tipología De Las Necesidades	70
• 3.4 Determinación De Las Necesidades	72
• 3.5 Características Del Consumidor De Servicios	73
• 3.6 El Papel Del Cliente En Los Servicios	73
• 3.7 Identificación De Necesidades Por Parte De Empresas	75
• 3.8 Reconocimiento De Los Servicios Por Parte De Los Consumidores	76
• 3.9 Decisión De Compra En Los Servicios	77
• 3.10 Calidad De Los Servicios	79
• 3.11 Decálogo De La Atención A Clientes	80

### CAPITULO IV

NUESTRA GENTE (CLIENTE INTERNO)	83
• 4.1 Definición Del Trabajo	84
• 4.2 Función De Los Recursos Humanos	85
• 4.3 La Organización	89
• 4.4 Cultura Organizacional	91
• 4.5 Selección De Personal	95
• 4.6 Sueldos Y Salarios	100

### CAPITULO V

#### CASO PRÁCTICO

• Aplicación En El Caso Practico	103
----------------------------------	-----

CONCLUSIÓN	134
------------	-----

BIBLIOGRAFÍA	136
--------------	-----



## **OBJETIVOS**

### **¿QUE SE QUIERE DEL TRABAJO?**

En este proyecto, se busca probar algunas teorías de administración y mercadotecnia, en este caso específico en el ámbito de los servicios.

Primordialmente, se busca innovar teorías sobre el posicionamiento de los servicios, se busca dar un nuevo giro a la búsqueda de la satisfacción del consumidor en un servicio.

Con este trabajo, se quiere incursionar en el mercado de los servicios con un nuevo concepto al consumidor, satisfaciendo el factor tangible al ofrecer servicios de calidad, y también llegar al factor intangible del servicio al hacer que cada una de las necesidades del cliente sea cubierta, y con esto buscar el posicionamiento primero en el consumidor y por obvias razones en el mercado.

Buscamos, analizar las variables de mercadotecnia en los servicios, buscar el sentido en el cual, explotarles el mayor provecho posible, es decir, ofrecer un servicio con factores que en la practica no son explotados por la competencia, y que nosotros en todo caso si podemos brindar.

En resumen con este trabajo de tesis, se busca hacer un estudio a la administración y mercadotecnia desde un panorama general, hasta descubrir en lo particular, formas de innovar, redescubrir, y replantear los servicios ya existentes en el mercado.

## **INTRODUCCIÓN**

### Marco de referencia

El objetivo primordial de este trabajo, es formar un nuevo enfoque del mercado de servicios, innovar o mejorar la atención ya existente a los clientes y/o consumidores de un determinado servicio.

La idea principal, es partir de principios generales de administración y primordialmente del punto de vista de la mercadotecnia; con un enfoque práctico del mercado de servicios, con una visión mas clara de lo que se busca brindar, en pocas palabras, de lo que se va a replantear para que la atención a los clientes sea mejor.

Dado este enfoque, tratar de implementar o aplicar las teorías de administración y mercadotecnia que pueden ser utilizadas en el mercado de los servicios, buscando con esto una nueva expectativa al prestar servicios con mayor calidad y cubrir de una mejor manera las satisfacciones del cliente externo y brindando también la satisfacción de nuestros clientes internos, como lo son nuestros trabajadores, así como también aplicar ideas innovadoras que quizá no existen aún, o no han podido ser desarrolladas, para que, el mercado de los servicios abra nuevas puertas hacía un horizonte que lo haga crecer y desarrollarse, o bien, si es el caso introducirse en este con un tacto mas detallado, ocupándose básicamente de las siguientes vertientes fundamentales: la atención al cliente, la calidad en los servicios, el medio ambiente, el factor humano y la cultura organizacional.

Ahora bien, en la actualidad es común, que en el mercado de los servicios, es de vital importancia la correcta aplicación de teorías administrativas y de mercadotecnia, esto con el fin de otorgar dichos servicios y atenciones con calidad, buscando la satisfacción total del cliente y por consiguiente la de la organización.

Aunque sabemos que actualmente, la forma en que los servicios son brindados por las organizaciones, no es del todo satisfactorio, solo cumplen con una parte de los satisfactores de los clientes, dejando en entre dicho algunos otros factores, tales como la atención al cliente, la calidad en los pequeños detalles, que otorgan un beneficio extra al mismo servicio por mencionar algunos, que son de igual importancia y deberían de ser atendidos, con el objetivo de que los clientes que recurren a los servicios ofrecidos, satisfagan completamente sus necesidades y / o deseos; y por ende, la organización mantenga un desarrollo estable dentro del mercado.

Básicamente este trabajo de tesis, busca nuevas formas de disminuir las deficiencias existentes actualmente en el mercado de los servicios, hacer, que estas sean disueltas, proponiendo la implementación y / o aplicación de las corrientes administrativas y de mercadotecnia que han sido descuidadas, como el recurso humano, y las variables de mercadotecnia que logran un posicionamiento en los consumidores. Procurando cubrir todo aquello que es necesario para la prestación de un servicio, que como podemos suponer en la actualidad no han sido utilizados o explotados de una forma adecuada. Dando así, una serie de nuevas perspectivas; ya sean herramientas, técnicas, procedimientos, etc. Que a las organizaciones ocupadas de este mercado puedan ser útiles para la obtención de buenos resultados.

En conclusión, buscamos estudiar al mercado de los servicios para conocer nuestras oportunidades, debilidades, fortalezas, amenazas, ventajas y desventajas que tenemos y que podemos implantar o mejorar, es decir, encontrar nuevos caminos, para que los clientes y la misma organización crezcan, cumplan sus expectativas y/o necesidades y así, afianzarse dentro del mercado, realizando con esto un retroalimentación, que sabemos es vital, tanto para la organización y para los mismos clientes.

## **HIPÓTESIS.**

**“LOGRAR LA IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN Y DE MERCADOTECNIA, QUE HARAN MAS EFICIENTES LAS OPERACIONES DEL NEGOCIO Y MEJORARAN LOS BENEFICIOS Y ESPECTATIVAS DE LOS CLIENTES”**

## **MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.**

Conocemos que en el mercado de los servicios, es muy importante aplicar correctamente los conceptos de la administración y de mercadotecnia, con el fin de que las organizaciones encargadas de brindar un servicio, tengan un panorama claro de sus necesidades y las de los clientes.

El mercado actual de servicios en México, se sabe que se ha descuidado, o quizá no estén desarrollados algunos de sus aspectos como los son básicamente la calidad, la atención al cliente, como factores externos, y el factor humano, la cultura organizacional como factores externos a la organización.

Desarrollando esto un poco mas, se puede decir que actualmente, en los factores externos que retroalimentan a una organización de servicios, no existe una calidad en los servicios, ya que puede que el servicio se brinde, pero no, con la esencia de un servicio que satisfaga por completo las necesidades del cliente, a este respecto, va ligada la atención, es decir, el factor tangible, puede que sea cubierto, pero factores que hagan que un cliente regrese por el trato, puede que estén fallando; ahora, hablando de factores internos a la organización, se pueden detectar problemas que influyen directamente con la calidad en el servicio y la atención al cliente, como lo son, el factor humano y la cultura organizacional, ya que se sabe, que un grave problema actual que atañe al país es la falta de preparación y de compromiso hacia los trabajos, y quizá, corrigiendo estos factores, podamos ahora si, brindar calidad y buena atención a nuestros clientes.

Analizar estos aspectos, nos ayudara a detectar las deficiencias que existen en el mercado de los servicios, y nos aportaran ideas nuevas sobre la importancia del cuidado que debe tener la prestación de un servicio, con el fin de disminuir los aspectos negativos que pueden frenar el desarrollo de una organización.

Con esto, se busca desarrollar el tacto con que se deben ofrecer los servicios, procurando la adecuada aplicación de las teorías de calidad, atención al cliente, el factor humano y la cultura organizacional que actualmente se ofrecen.

Planteado nuestro caso, las asignaturas de estudio y análisis para este trabajo de tesis, son principalmente: **Administración, Mercadotecnia, Publicidad, Investigación de Mercados, Teorías de Calidad y Teorías sobre la Prestación de Servicios.**



**CAPITULO I**  
**ENFOQUE ADMINISTRATIVO**  
**1.1 CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN**

**Administración**

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

En fin la administración consiste en darle forma, de manera consistente y constante a las organizaciones. Todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el encargo de servirle para alcanzar sus metas, llamados Gerente, administradores

**DEFINICIONES POR DISTINTOS AUTORES:** <sup>1</sup>

- V. Clushkov: "Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente".
- Guzmán Valdivia I: "Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados".
- E. F. L. Brech: "Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado".

---

<sup>1</sup> [www.gestiopolis.com/buscador\\_administracion/conceptos](http://www.gestiopolis.com/buscador_administracion/conceptos)

- J. D. Mooney: "Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana". Y contrapone esta definición con la que da sobre la organización como: "la técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en un todo coordinado".
- Henry Fayol (considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna Administración), dice que "administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar".
- A. Reyes Ponce: "Es un conjunto de sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social".

### **DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN:**

Cada una de las anteriores definiciones, si las analizamos con detalle, nos llevará a penetrar en la verdadera naturaleza de la administración y a sus propiedades distintivas. Como tales, las definiciones son validas para toda clase de administración (Privada, Publica, Mixta, etc.), y para toda especie de organismo (industriales, comerciales o de servicios).

**Administración:** Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos.

Esta definición básica debería ampliarse.

- Cuando se desempeñan como administradores, los individuos deben ejercer las funciones administrativas de: planeación, organización, dirección y control.
- La administración se aplica a todo tipo de organizaciones.
- Se aplica a administradores de todos los niveles organizacionales.
- La intención de todos los administradores es la misma: generar un superávit.

- La administración persigue la productividad, lo que implica la eficacia y la eficiencia.

Todos administran organizaciones, a las que definiremos como un grupo de personas que trabajan en común para generar un superávit. En las organizaciones comerciales, este superávit son las utilidades. En las organizaciones no lucrativas, tales como las filantrópicas, el superávit puede estar representado por la satisfacción de necesidades.

Al estudiar la administración es de gran utilidad dividirla en cinco funciones: planeación, organización, integración, dirección y control; entorno a las cuales pueden agruparse los conocimientos que se hallan en la base de esas funciones. Es por ello que los principios, conceptos, teorías y técnicas de la administración se organizan en esas cinco funciones.

En conclusión, podemos decir que se llama administración a:

“las técnicas, ciencias o artes, que se encargan de planear, organizar, integrar, dirigir y controlar los recursos humanos, materiales y técnicos para la consecución de resultados en una determinada organización”

### **Administradores**

Son individuos en una organización que dirigen las actividades de otros. Estos también podrán tener algunas responsabilidades operativas. Se pueden dividir en dos grupos:

- Los operativos son personas que trabajan directamente en un puesto o actividad y no tienen responsabilidad de supervisar el trabajo de otros empleados.
- Los administradores dirigen las actividades de otras gentes.

Los administradores convierten un conjunto de recursos humanos, materiales, técnicos, monetarios, de tiempo y espacio en una empresa útil y efectiva.

Estos tienen la responsabilidad de realizar acciones que permitan que las personas hagan sus mejores aportaciones a los objetivos del grupo.

### **Los administradores se clasifican en:**

- Los administradores de primera línea por lo general lo llamamos supervisores.
- Los de mandos medios pueden ostentar títulos como de jefe de departamentos o de oficina, líder del proyecto, jefe de unidad, gerente de distrito, decano, obispo o gerente divisional.

Los administradores por lo común ostentan títulos de vicepresidente, presidente, canciller, director administrativo, director general etc. <sup>2</sup>

### **Las principales funciones del administrador**

Es importante si de alguna empresa o institución nos quisiéramos referir, que independientemente de la importancia que tendrá el establecimiento o aplicación de un modelo como en este caso lo es el proceso administrativo, debemos también referirnos, al papel que como administradores tenemos en una organización, llamada de bienes o de servicios.

El número de departamentos varía según las necesidades de la misma empresa, dependiendo del departamento en que se encuentre el administrador, este realiza funciones como:

Producción: Considerado tradicionalmente como uno de los departamentos clave, ya que se encarga del óptimo aprovechamiento y de la adecuada introducción de infraestructura en un organismo o empresa.

---

<sup>2</sup> KOONTZ, HAROLD ADMINISTRACIÓN  
MC GRAW HILL SEXTA EDICION MÉXICO 1990.

Mercadotecnia: De suma importancia, dada su especialidad que hoy en día representa, y que sostiene en la empresa la responsabilidad de elaborar métodos eficientes en el manejo y coordinación de los sistemas de venta que la empresa ofrece a un mercado específico.

Finanzas: Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer de los medios económicos necesarios para cada uno de los demás departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente.

Recursos humanos: Departamento de vital importancia, ya que mediante el uso adecuado de programas de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y desarrollo, se allega para la empresa del personal adecuado y afín a los objetivos de la misma.

### **El papel del administrador**

La profesión de administrador es muy variada dependiendo del nivel en que se sitúe el administrador, deberá vivir con la rutina y con la incertidumbre diaria del nivel operacional o con la planeación, organización, dirección y control de las actividades de su departamento o división en el nivel intermedio, o incluso con el proceso decisorio en el nivel institucional, orientado hacia un ambiente externo que la empresa pretende servir. Cuanto mas se preocupe el administrador para saber o aprender como se ejecutan las tareas, mas preparado estará para actuar en el nivel operacional de la empresa. Cuanto mas se preocupe por desarrollar conceptos mas preparado estará para actuar en el nivel institucional de la empresa. Un administrador debe conocer como se prepara un presupuesto de gastos o una previsión de ventas, como se construye un organigrama o flujo grama, como se interpreta un balance, como se elabora la planeación y el control de producción, etc ya que estos conocimientos son valiosos para la

administración, sin embargo lo mas importante y fundamental es saber como utilizarlos y en que circunstancias aplicarlos de manera adecuada.<sup>3</sup>

## **1.2 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN<sup>4</sup>**

### **OBJETIVOS**

La administración siempre esta enfocada a lograr fines o resultados. En ocasiones, los ejecutivos no relacionados con los negocios afirman que el objetivo de los administradores de negocios es sencillo: obtener utilidades o beneficios. Para muchas empresas de negocios, una meta importante es el aumento a largo plazo del valor de sus acciones comunes. En un sentido muy real, en todo tipo de organizaciones, tanto lucrativa o no, el objetivo lógico y públicamente deseable de los administradores deben ser obtener un superávit: tienen que establecer un ambiente en el que las personas puedan alcanzar metas de un grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales e insatisfacción personal, o en el que puedan lograr al máximo posibles una meta deseada con los recursos disponibles. En una organización no lucrativa, que no tengan responsabilidad con respecto a las utilidades totales del negocio, los administradores también tienen metas y deben esforzarse por lograrlas con el mínimo de recursos o alcanzarlas hasta donde sea posible con los recursos disponibles.

### **Objetivos De La Administración**

1. Alcanzar en forma eficiente y eficaz los objetivos de un organismo social.  
Eficacia. Cuando la empresa alcanza sus metas  
Eficiencia. Cuando logra sus objetivos con el mínimo de sus recursos.

---

<sup>3</sup> [www.google.com/buscador/administradores](http://www.google.com/buscador/administradores)

<sup>4</sup> SERGIO HERNANDEZ Y RODRIGUEZ, FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN  
MC GRAW HILL MÉXICO 1996.

2. Es permitirle a la empresa tener una perspectiva más amplia del medio en el cual se desarrolla
3. Asegurar que la empresa produzca o preste sus servicios.

### **1.3 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN**

#### **Importancia De La Administración**

La administración es un órgano social específicamente encargado de hacer que los recursos sean productivos, refleja el espíritu esencial de la era moderna, es indispensable y esto explica por que una vez creada creció con tanta rapidez y tan poca oposición.

La administración busca el logro de objetivos a través de las personas ,mediante técnicas dentro de una organización. Ella es el subsistema clave dentro de un sistema organizacional. Comprende a toda organización y es fuerza vital que enlaza todos los demás subsistemas.

Dentro de la administración encontramos:

- Coordinación de recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.
- Relación de la organización con su ambiente externo y respuestas a las necesidades de la sociedad.
- Desempeño de ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, instrumentar, etc.
- Desempeño de varios roles interpersonales, de información y decisión.

Las organizaciones y los individuos continuamente toman decisiones adaptativas con objeto de mantener en equilibrio dinámico con su medio. Para el proceso de

toma de decisiones el flujo de información es esencial. Dicho proceso implica el conocimiento de pasado, estimaciones a futuro y la retroalimentación periódica relacionada con la actividad actual. La tarea de la administración es instrumentar este sistema de información-decisión para coordinar los esfuerzos y mantener n equilibrio dinámico.

## **1.4 CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

### **Características de la administración**

1. Universalidad. El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en las instituciones educativas, en una sociedad religiosa, etc. Y los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales. Se puede decir que La administración es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.

2. Su especificidad. Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo administrador. La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica. La administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico. es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.

3. La productividad o eficiencia. Estas están en relación directa a la aplicación de



una buena administración.<sup>5</sup>

4. Su unidad temporal. Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.

5. Su unidad jerárquica. Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo.

6. Valor instrumental. La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.

7. Amplitud de ejercicio. Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa etc.

8. Interdisciplinariedad. La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Esta relacionada con matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, sociología, Psicología, filosofía, antropología, etc.

9. Flexibilidad. Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.

---

<sup>5</sup> MUNCH GALINDO Y GARCIA MARTINEZ, FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN TRILLAS, MÉXICO 2001.

## **1.5 ADMINISTRACIÓN EN LA ACTUALIDAD**

### **Estado actual de la teoría administrativa**

El estado actual de la teoría administrativa es bastante complejo, pues permite enfocar su objeto de estudio de varias maneras y agrupar un gran abanico de variable que deben ser tenidas en consideración.

En la actualidad, la teoría administrativa estudia la administración de empresas y demás tipos de organizaciones desde el punto de vista de la interacción e interdependencia de las cinco variables principales, cada una de las cuales es objeto específico de estudio de una o más corrientes de la teoría administrativa. Las cinco variables básicas, (tarea, estructura, personas, tecnología y ambiente) constituyen los principales componentes en el estudio de administración de las empresas. El comportamiento de estas variables es sistémico y complejo: cada una ellas influye y es influenciada por las demás; si se modifica una ellas, las otras también se modifican en mayor o menor grado. El comportamiento del conjunto de estas variables es diferente de la suma del comportamiento de cada variable por separado.

La adecuación de estas cinco variables constituye el principal desafío de la administración. En una subunidad especializada (por ejemplo, un departamento, una división, una sección), algunas de estas variables pueden cumplir un papel predominante.

Debido a la creciente importancia de la administración y los nuevos y complejos desafíos que enfrenta, los investigadores se han concentrado en algunas partes o en algunas variables aisladas del enorme contexto de variables que intervienen (cada una de las cuales tiene su naturaleza, impacto, duración, importancia, etc.) en la estructura y el comportamiento de las empresas, y que dificultan enormemente tener una visión global de éstas. A medida que la administración

enfrenta nuevos desafíos y nuevas situaciones, las teorías administrativas requieren adaptar sus enfoques o modificarlos por completo para que sean útiles y aplicables, lo cual explica en parte los pasos graduales de la teoría administrativa en el transcurso de este siglo.

## **1.6 EL FUTURO DE LA ADMINISTRACIÓN**

### **Perspectivas futuras de la administración**

En las próximas décadas la tarea administrativa será incierta y excitante, pues deberá enfrentar cambios y transformaciones llenos de ambigüedad e incertidumbre. El administrador deberá enfrentar problemas cada vez más diversos y más complejos que los anteriores, y su atención estará dirigida a eventos y grupos situados dentro o fuera de la empresa, los cuales le proporcionarán información contradictoria que dificultará su diagnóstico y la comprensión de los problemas que deben resolver o las situaciones que deben enfrentar: exigencias de la sociedad, de los clientes, de los proveedores; desafíos de los competidores; expectativas de la alta administración, de los subordinados, de los accionistas, etc. Sin embargo estas exigencias, desafíos y expectativas experimentan profundos cambios que sobrepasan la capacidad del administrador para acompañarlos de cerca y comprenderlos de manera adecuada. Estos cambios tienden a aumentar debido a la inclusión de otras nuevas variables a medida que el proceso se desarrolla y crea una turbulencia que perturba y complica la tarea administrativa de planear, organizar, dirigir y controlar una empresa eficiente y eficaz. El futuro parece complicar la realidad, puesto que innumerables factores producirán impactos profundos en las empresas. Las próximas décadas se caracterizarán por los desafíos y turbulencias que deberá enfrentar la administración:

- Las empresas están en continua adaptación a sus ambientes. Esta adaptación continua puede provocar el crecimiento, la estabilidad transitoria o la

reducción de la empresa. El crecimiento se presenta cuando la empresa satisface sus demandas ambientales y el ambiente requiere mayor volumen de salidas y resultados de la empresa.

- Existe la tendencia de la continuidad de tasas elevadas de inflación. Los costos de energía, materias primas y fuerza laboral están elevándose de forma notoria. La inflación exigirá cada vez mayor eficiencia en la administración de las empresas para obtener mejores resultados con los recursos disponibles y los programas de reducción de costos operacionales.

- La competencia es cada vez más aguda. A medida que aumentan los mercados y los negocios, también crecen los riesgos en la actividad empresarial.

- Existe la tendencia a una creciente sofisticación de la tecnología. Los nuevos procesos e instrumentos introducidos por la tecnología en las empresas causan impactos en la estructura organizacional.

- La internalización del mundo de los negocios, denominada globalización, es el factor más importante de desarrollo de las empresas. Gracias al proceso de la comunicación, del computador y el transporte, las empresas están internacionalizando sus actividades y operaciones.

- Mayor presencia de las empresas. Mientras crecen o se reducen, las empresas se vuelven más competitivas, sofisticadas tecnológicamente, se internacionalizan más y, con esto, aumenta su influencia ambiental. En consecuencia, las empresas llaman más la atención del ambiente y del público, son más visibles, y la opinión pública las percibe mejor.

Las empresas deben enfrentar todos estos desafíos, presiones y amenazas ( en el futuro serán muchos más) que recaen sobre ellas, y la única arma con que cuentan será sólo los administradores inteligentes y bien preparados, que deben saber cómo adecuar y adaptar las principales variables empresariales entre sí (tareas, tecnologías, estructura organizacional, personas y ambiente externo).

## **1.7 ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

### **Elementos de la administración**

Se entienden como elementos de la administración a: "*los pasos o etapas básicas a través de los cuales se realiza la administración*"<sup>6</sup>

Según Reyes Ponce, los elementos de la administración, se dividen como a continuación se enuncia:

Propone dos grandes divisiones:

1. MECANICA ADMINISTRATIVA, y
2. DINAMICA ADMINISTRATIVA.

En la mecánica administrativa, encontramos:

1. Previsión.- prever, consiste en la determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio del organismo social, es decir, hacia donde se desea llegar. La previsión a su vez comprende tres etapas:
  - a) objetivos
  - b) investigaciones
  - c) cursos alternativos

---

<sup>6</sup> AGUSTÍN REYES PONCE, ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. LIMUSA, MÉXICO, 1990.

2. Planeación.- consiste en la determinación del curso concreto a seguir, se propondrán los principios de los objetivos buscados, la secuencia de operaciones, los tiempos, metas y mediciones necesarias para su realización; esta también comprende tres etapas:
  - a) políticas.- principios para orientar la acción.
  - b) Procedimientos.- secuencia de operaciones o métodos.
  - c) Programas.- fijación de tiempos requeridos.
  
3. Organización.- refiere principalmente a la estructuración técnica y operativa de la organización para llegar al fin propuesto, comprende las jerarquías, funciones y obligaciones individuales y de grupo que serán necesarias dentro del organismo social para lograr su mayor eficiencia.

Las tres etapas de la organización son:

- a) jerarquías.- delegar autoridad y responsabilidad.
- b) funciones.- cada quien con su cada cual.
- c) Obligaciones.- las que se adquieren por unidad de trabajo, susceptible a cada persona.

Elementos de la dinámica administrativa:

1. Integración.- Consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos medios que la mecánica administrativa señala como necesarios para su mas eficaz funcionamiento, esta etapa, cabe mencionar, se compone de cosas y personas, aunque la parte medular, la llevan las personas, que se denominan, por algunos autores STAFF.

Las etapas de la integración se dividen principalmente en:

- a) selección.- técnicas para encontrar y escoger a los elementos necesarios.
- b) introducción.- la mejor manera para lograr que los nuevos elementos se acoplen mejor y rápidamente al organismo social, y...

c) desarrollo.- todo elemento en un organismo social, busca y necesita progresar, mejorar.

2. Dirección.- es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el propósito de que el conjunto de todas ellas, realice del modo mas eficaz los planes señalados.

La etapas de este elemento, son:

a) mando o autoridad.- es el principio del que deriva toda la administración y, por lo mismo, su elemento principal, estudia como delegarla y como ejercerla.

b) comunicación.- es como el sistema nervioso de un organismo social; lleva al centro director todos los elementos que deben conocerse, y de este, hacia cada órgano y célula.

c) supervisión.- la función última de la administración es el ver si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y mandado.

3. Control.- consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Comprende tres etapas:

a) establecimiento de normas

b) operación de controles, y...

c) interpretación de resultados.

Aunque existe una muy estrecha relación entre los seis elementos, sobre todo entre los que se tocan, parece ser mas clara entre:

*PREVISIÓN Y PLANEACIÓN → LO QUE DEBE HACERSE*

*ORGANIZACIÓN E INTEGRACIÓN → COMO VA A HACERSE*

*DIRECCIÓN Y CONTROL → VER QUE SE HAGA Y COMO SE HIZO.*<sup>7</sup>

## **HABILIDAD ADMINISTRATIVA**

### **Habilidades administrativas**

#### **Habilidad Técnica**

Es el conocimiento y la pericia para realizar actividades que incluyen métodos, proceso y procedimiento. Por lo tanto, representa trabajar con determinadas herramientas y técnicas, por ejemplo los mecánicos trabajan con herramientas y sus supervisores deben tener la capacidad de enseñarle como usarla.

#### **Habilidad Conceptual**

Es la capacidad de ver la imagen del conjunto de reconocer los elementos importantes en una situación y comprender las relaciones entre ellos.

## **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (CONCEPTOS)**

### **Administración de empresas**

El estado de administración de empresas puede resumirse en cinco etapas diferentes, cada una de las cuales destacan un aspecto importante de la administración, las cuales son:

**Tarea:** Es un enfoque microscópico implementado en todo trabajo del obrero y no en la totalidad de la empresa y mecanicista porque involucra un conjunto de factores (estudio de tiempos y movimientos, selección científica del obrero, aplicación del método planeado racionalmente medidas para reducir o neutralizar

---

<sup>7</sup> AGUSTIN REYES PONCE, ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. LIMUSA, MÉXICO, 1990.



la fatiga, establecimiento de estándares de producción, etc.). Como si cada uno de ellos contribuyese de manera determinista a lograr la máxima eficacia como si fuesen piezas de un engranaje mayor.

El énfasis en las tareas del obrero representa el primer enfoque administrativo, aunque miope, limitado y reducido a unas cuantas variables de la realidad empresarial.

**Personas:** es la fase en que administrar es, sobre todo, tratar con personas; este enfoque de la teoría administrativa intenta destacar las personas dentro de las empresas y es en segundo plano la estructura y las tareas. Este enfoque se denomina humanista y se puede dividir en dos escuelas o teorías: la escuela de las relaciones humanas y la teoría del comportamiento en las organizaciones.

**Tecnología:** Es la fase en que el administrar significa emplear la tecnología para obtener la máxima eficiencia posible. Con la llegada de la cibernética, la mecanización la automatización la computación y más recientemente la robótica la tecnología de la información puesta al servicio de la empresa empezó a moldear su estructura y a acondicionar su funcionamiento. Por increíble que parezca, una de las más recientes áreas de estudio de la teoría administrativa en el papel de la tecnología en la determinación de la estructura y del funcionamiento de las empresas.

La tecnología se toma como variable independiente y la estructura organizacional de la empresa que utiliza, como variable dependiente. aun dentro de la línea inglesa, la corriente de Tavistock empezó a concebir la empresa como un énfasis socio técnico en el que interactúan dos subsistemas estrechamente interdependientes: el subsistema social o humano ( compuesto de equipos y tareas), la teoría situacional se encarga de concentrarse en la tecnología, preocuparse por el ambiente y definir un enfoque más amplio respecto al diseño

organizacional: una manera mas reciente de concebir la forma y la estructura organizacional y sus funcionamiento.

**Ambiente:** Es la fase en que administrar es en especial enfrentar las demandas del ambiente y obtener la máxima eficacia en la empresa. Debido a la influencia de la teoría de sistemas en la teoría administrativa, se comprobó que estudiando solo las variables internas (variables endógenas) no se lograba una amplia comprensión de la estructura y el comportamiento organizacional. En consecuencia fue necesario estudiar las variables exógenas, situadas fuera de los límites de la empresa, que influyen profundamente en sus aspectos estructurales y de comportamientos. Las relaciones de la interrelación de las empresas y sus ambientes explicaron mejor ciertos aspectos de la estructura organizacional y los procesos operacionales utilizados por las empresas.

Las características estructurales se explican mejor mediante las características ambientales que las determinan.

Las variables ambientales son variables independientes y los aspectos de estructura organizacional son variables dependientes las empresas exitosas son aquellas que logran adaptarse de manera adecuada a las demandas ambientales.

**Estructura:** en esta fase administrar se refiere sobre todo a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, y dirigir y controlar sus actividades. Se comprueba que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de la eficiencia de sus trabajadores, y que ello debe alcanzar mediante la racionalidad, es decir, la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desea alcanzar. La preocupación por la estructura de la organización constituye una enorme ampliación del objetivo de estudio de la teoría administrativa. El micro enfoque en que la tarea de cada obrero se amplía a la estructura organizacional de toda la empresa.

## **ELEMENTOS QUE FORMAN LA EMPRESA.**

Para que sea más fácil de comprender, la empresa, la clasificaremos en tres elementos básicos:

### 1. BIENES MATERIALES.

- a) edificios, las instalaciones adaptadas para la labor productiva, la maquinaria y los equipos.
- b) las materias primas, y...
- c) el dinero.

### 2. HOMBRES.

- a) obreros, cuyo trabajo es predominantemente manual, los empleados, que son de rango mas intelectual o serviciales.
- b) supervisores, que vigilan el cumplimiento exacto de los planes y órdenes señaladas.
- c) los técnicos, son las personas que buscan crear nuevas expectativas, como: productos, métodos, sistemas administrativos, etc.
- d) altos ejecutivos, son en los que recae la función administrativa, y...
- e) directores, su función, es fijar los grandes objetivos y políticas, que llevaran a la organización a un mejor rumbo.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> AGUSTIN REYES PONCE, ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.  
LIMUSA, MÉXICO, 1990.

## **1.8 FACTORES QUE INFLUYEN EN EL AMBIENTE DE LA ADMINISTRACIÓN**

La administración de una organización es un sistema que interactúa con su ambiente específicos, y demás depende del mismo, pero permanece siempre al tanto de las influencias potenciales de un ambiente general.

En la siguiente sección hemos trabajado sobre los componentes en ambientes tanto específico como generales, pero solo mencionaremos los específicos porque están más relacionados con la organización que con la propia administración, y mostraremos como los ambientes pueden restringir las selecciones disponibles para los administradores.

### **Ambiente específicos proveedores**

Los proveedores de una organización, por lo general se piensa en empresas que proveen materias primas y equipos, pero este término también incluye los que proporcionan insumos financieros y mano de obra. Accionistas, bancos, compañía de seguros, fondos de pensión, y otras instituciones similares que son necesarias para asegurar un flujo continuo de capital. La administración trata de asegurar un flujo continuo de los insumos que se necesitan, al más bajo costo posible. Estos insumos representan incertidumbres, porque su falta de disponibilidad o su retraso pueden reducir en un gran grado importante la eficacia de la organización, es común que la administración realice grandes esfuerzos para asegurar su flujo continuo. El hecho de que las grandes organizaciones tengan departamento de compra, finanzas, y personal es debido a la importancia que la administración le asigna a la compra de insumos de maquinarias, equipos y capital y alquiler de trabajo.

## **Clientes**

Las organizaciones existen para satisfacer las necesidades de los clientes, es el quien absorbe el producto. Los clientes obviamente representan una incertidumbre potencial para las organizaciones. Los gustos del consumidor pueden cambiar. Estos pueden quedar insatisfechos con el producto o servicio de la organización. En general esperaríamos que los compradores representen mayor incertidumbre para los administradores de cualquiera nivel.

## **Competidores**

Todas las organizaciones tienen uno o mas competidores. Ninguna administración puede darse el lujo de ignorar a sus competidores. Cuando lo hacen, pagan un precio muy alto. Los competidores se pueden ver desde el punto de vista de los precios, ofrecimiento de servicios, de adquisición de productos nuevos y similares. Representan una fuerza ambiental importante que la administración que debe verificar, prepararse y responder a todo esto.

## **Gobierno**

Los gobiernos federales, estatales y locales influyen en lo que las organizaciones pueden o no hacer. Ciertas organizaciones, en virtud de sus actividades, son controladas por dependencias gubernamentales específicas. Por ejemplo, si su empresa fabrica productos farmacéuticos, lo que usted puede vender queda determinado por la administración de alimentos y drogas. Las organizaciones gastan mucho tiempo y dinero para cumplir con las regulaciones gubernamentales. Pero los efectos de estos reglamentos van más allá del tiempo y dinero. También reducen la discrecionalidad administrativa. Restringen las opciones disponibles para los administradores.

## **Grupo públicos de presión**

Los administradores no pueden dejar de reconocer la existencia de grupos de intereses especiales que intentan influir en las acciones de las organizaciones. Estas influencias consisten en simplemente amenazar a algunas organizaciones a fin de que su administración cambie su política. Conforme cambian los movimientos sociales y políticos, así también lo hace el poder de los grupos de presión. Los administradores deben estar consciente del poder que estos grupos pueden ejercer sobre sus decisiones.

## **Ambiente General**

El ambiente económico no solo le interesa a los negocios cuya misión, es la producción y la distribución de bienes y de servicio que la población desea y por lo que puede pagar. Pero también es de la mayor importancia para otros tipos de empresas organizadas. Algunos de los factores económicos en el ambiente general que puede afectar las prácticas administrativas en una organización, son: las tasas de intereses, porcentaje de inflación, cambios en el ingreso disponible, índices del mercado laboral, y el ciclo económico general.

Capital: todas las clases de organizaciones necesitan capital: maquinaria, edificios, inventario de bienes, equipo de oficina, herramienta de todo tipo y efectivo. Parte de todo esto lo puede producir la propia organización, sin embargo, las empresas organizadas generalmente resuelven sus necesidades de capital con diversos proveedores, cuyo trabajo es producir los materiales y otros bienes de capital que requiere la organización para operar. Esto significa que todas las clases de operaciones dependen de la disponibilidad y de los precios de los bienes de capital que se necesitan.

Trabajo: otro insumo importante del medio económico es la disponibilidad, la calidad y el precio de la fuerza laborar. En algunas sociedades quizás se cuente con gran número de trabajadores comunes carentes de capacitación y haya

escasez de mano de obra altamente entrenada. El precio de la mano de obra también es un factor económico importante para una empresa, aunque la automatización disminuye su alto costo.

Niveles de precios: la parte de insumos de una empresa recibe la clara influencia de los cambios de los niveles de precios. Si estos suben suficientemente rápido, los trastornos en el medio económico, tanto de insumo como en la producción, pueden ser graves. La inflación no solo desequilibra a las empresas, sino que también distorsiona todo tipo de organizaciones por sus efectos sobre los costos de la mano de obra, los materiales y otros artículos.

### **Tecnológicos**

Uno de los factores de mayor efecto sobre el ambiente es la tecnología. La ciencia proporciona los conocimientos y la tecnología lo usa. El término tecnología se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas. Algunos beneficios de la tecnología son: mayor productividad, estándares más altos de vida. Más tiempo de descanso y una mayor variedad de productos.

El cambio más rápido durante los últimos siglos probablemente que haya ocurrido en la tecnología. Ahora tenemos oficinas computarizadas, robot en la fabricación, rayos láser, circuito integrados, micropuntos, microprocesadores etc...Las compañías que prosperan son aquellas que obtienen el mayor partido en la tecnología.

Un ejemplo de cómo el ambiente tecnológico afecta a la administración, lo encontraremos en el diseño de oficinas. Estas se han vuelto centro de comunicaciones. La administración ahora puede enlazar sus computadores, teléfonos, procesadores de palabras, fotocopadoras, máquina de fax, almacenamiento de archivos y otras actividades de oficinas, en un sistema

integrado. Para la administración de todas las organizaciones esto significa capacidad para la toma de decisiones más rápida y mejor.

A parte de los beneficio que trae la tecnología, esta también conlleva problemas, tales como embotellamiento de tránsito, la contaminación de aire y agua, la escasez de energía y la pérdida de privacidad debido a la aplicación de la tecnología de computación. Se requiere de un enfoque equilibrado que la aproveche y al mismo tiempo disminuya algunos de sus efectos colaterales indeseable.

### **Sociales**

En cualquier clasificación de los elementos ambientales que influya sobre un administrador, es en extremo difícil separar los medios sociales, políticos y éticos. El ambiente social se compone de actitudes, deseos, expectativas, grados de inteligencia y educación, creencia y costumbre de las personas de un grupo o sociedad determinada. Estos elementos ambientales son difíciles de estudio y comprensión, para pronosticarlo y que el administrador puede anticiparse y prepararse para los cambio.

Es decir que la administración debe adaptar sus prácticas a las expectativas cambiantes de la sociedad en la que opera. Conforme cambian los valores, costumbre y gustos, así también debe cambiar la administración. Esto se aplica tanto a sus productos y ofrecimiento de servicios como a sus políticas internas. Un ejemplo recientes de condiciones sociales que han tenido un impacto significativo en la administración de determinadas organizaciones incluyen las expectativas cambiantes de carreras de las mujeres y el envejecimiento de la fuerza laborar.

La administración también ha tenido que ajustar sus políticas organizacionales internas debido al incremento en el número de mujeres que trabajan. Aquellas



organizaciones que no ofrecen guarderías para el cuidado de niños, por ejemplo, pueden perder en sus esfuerzos para contratar a empleadas competentes.

## **Políticos**

Las condiciones políticas incluyen la estabilidad general de los países en que opera una organización y las actitudes específicas que los funcionarios gubernamentales electos tienen hacia el rol de los negocios en la sociedad. El ambiente político, las actitudes y las acciones de los legisladores y líderes políticos y gubernamentales cambian con el flujo y reflujo de las demandas y creencias sociales. El gobierno afecta prácticamente a todas las empresas y todos los aspectos de la vida. Con relación a los negocios, desempeña dos papeles principales: los fomenta y los limita. Por ejemplo, hace lo primero cuando estimula la expansión y el desarrollo económico, proporciona ayuda mediante la administración para pequeños negocios, subsidia determinadas industrias, ofrece ventajas fiscales, respalda la investigación y el desarrollo e incluso protege algunas empresas mediante aranceles especiales. Por último, el gobierno también es el mayor cliente, al comprar bienes y servicios.

Todo gerente está rodeado por una maraña de leyes, reglamentos y jurisprudencia, no solo a nivel nacional sino también estatal y municipal. Algunas se elaboran para proteger a los trabajadores, a los consumidores y a comunidades. Muchas tienen el fin de regular el comportamiento de los administradores y de sus subordinados en los negocios y en otras empresas. Numerosas leyes y normas son necesarias, aunque muchas se vuelven obsoletas. Pero representan un ambiente complejo para todos los administradores, porque se espera que conozcan las restricciones y requisitos legales aplicables a sus acciones. Por lo tanto, es comprensible que los administradores de toda clase organizaciones, en especial en los negocios y en el gobierno, tengan cerca de ellos un experto legal para tomar decisiones.

Los administradores perceptivos no solo deben responder a las presiones sociales sino también necesitan prever y hacer frente a las políticas e incluso a las posibles legales. Resulta evidente que no es una tarea fácil.

## **Éticos**

La ética es la disciplina que se relaciona con lo bueno y lo malo, con el deber y las obligaciones morales. Muchas decisiones que toman los administradores exigen que tomen en cuenta quien puede resultar afectado, por eso presentaremos tres puntos de vista o teorías morales sobre la ética.

Punto de vista utilitarista o teoría utilitaria de la ética: sugiere que los planes y acciones se evalúan o se toman de decisiones según sus secuencias. La idea fundamental es que los planes o acciones deben producir el mayor bien para el mayor número de personas.

Punto de vista de derecho o teoría basada en los derechos de la ética: esta posición se preocupa del respeto y la protección de las libertades y privilegios individuales, inclusive el derecho a la privacidad, libertad de conciencia, libertad de expresión y a un juicio legal. El lado positivo de la perspectiva de los derechos es que protege la libertad y privacidad de los individuos. Pero tiene un lado negativo en las organizaciones: pueden representar un obstáculo para la alta productividad y eficiencia, al crear un clima de trabajo demasiado legalista.

Punto de vista de la teoría de justicia de la ética: esto exige que los administradores impongan y hagan cumplir las reglas con justicia y equidad, así como la imparcialidad guíen a quienes toman las decisiones.

## **CAPITULO II**

### **ENFOQUE DE MERCADOTECNIA**

#### **MERCADOTECNIA DE SERVICIOS.**

##### **INTRODUCCIÓN:**

Algunas personas pueden creer que no hay mercadotecnia de servicios, sino solo mercadotecnia en la cual el elemento de servicio es mayor que el de producto. Muchas organizaciones de servicios (aseguradoras, consultores y barberos) no piensan de sí mismos como productores o vendedores de bienes. Ellos se consideran al igual que lo hacen la mayoría de sus clientes; proveedores de servicios.

El crecimiento de los servicios, por lo general, no se ha debido a los desarrollos de mercadotecnia en la industria de servicios, sino más bien a la madurez de la economía y al aumento de los niveles de vida de nuestra sociedad. En forma tradicional, los ejecutivos de las compañías de servicio no han estado orientados hacia la mercadotecnia.

Quizá podamos identificar las razones para esta carencia de orientación de mercadotecnia. No hay duda de que la tangibilidad de muchos servicios crea a menudo más dificultades a los que se enfrentan los vendedores de producto. En muchas industrias de servicio, particularmente los servicios profesionales, los vendedores piensan de ellos mismos como productores o creadores y no como comercializadores del servicio. También, el fracaso del administrador para reconocer que la competencia existe puede influir en la carencia de interés en la mercadotecnia dentro de algunas industrias, empresas de utilidad pública y ferrocarriles, por ejemplo.

La razón que todo lo abarca, sin embargo, parece ser que hoy en día, no han reconocido todavía cuán importante es la mercadotecnia para el éxito de una empresa. Este fracaso se ha reflejado en dos áreas de debilidad.

1. Se tiene una visión limitada de la función de mercadotecnia y del negocio en el que se encuentran. Igualan la mercadotecnia a las ventas y fallan al considerar otras partes del sistema. Como consecuencia, la administración falla en reconocer que muchos de sus problemas son de mercadotecnia.

2. Ha habido una coordinación insuficiente entre todas las actividades de mercadotecnia en las empresas de servicio. Muchas de éstas carecen de un ejecutivo cuya única responsabilidad sea la mercadotecnia, la contraparte del vicepresidente de mercadotecnia en una empresa productora de bienes.

Por fortuna, hay evidencia de que la situación total ha mejorado en forma marcada entre los comercializadores de servicio. Mientras que todavía hay un largo camino por recorrer en muchos de los campos de servicio, la perspectiva total futura parece buena por el reconocimiento y aceptación del concepto de mercadotecnia en la industria de servicios.

A manera de conclusión, se dice que “Los servicios o productos intangibles tienen características muy específicas que hacen diferente su comercialización. Por ello surgió la necesidad de estudiar mercadotecnia de servicios”<sup>9</sup>

## **2.1 DEFINICIÓN DE MERCADOTECNIA**

“Es el proceso de influir en transacciones que se llevan a cabo entre productor y consumidor.”

---

<sup>9</sup> FERNANDEZ VALIÑAS, RICARDO. FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA ED. THOMSON, MÉXICO 2002.

Primordialmente, el concepto de mercadotecnia sostiene que la clave para alcanzar las metas organizacionales consiste en determinar las necesidades y deseos de los mercados, y entregar los satisfactores deseados de forma más eficaz y eficiente que los consumidores.

Para que la mercadotecnia sea bien sustentada, se apoya en cuatro pilares fundamentales:

1. Mercado Meta. Definir el mercado a donde se dirigen los esfuerzos de la organización.
2. Necesidades del consumidor. Conocer y entender las necesidades de nuestro mercado meta y definir cuales son las necesidades que se buscan satisfacer.
3. Mercadotecnia coordinada. Es mantener el equilibrio de las áreas de la organización, trabajando como un equipo, nadie es más importante que el otro.
4. Rentabilidad. El propósito de la mercadotecnia es ayudar a las organizaciones a alcanzar sus metas, es decir tiene que ser un negocio rentable, a menos que se trate de una organización con fines no lucrativos, y aún siendo así, se busca también la obtención de un resultado.

Este concepto, se aplica en una orientación hacia las ventas y la obtención de resultados para la organización, se sabe, que aunque se trate de un servicio, lo esencial es que se cumplan los objetivos propuestos por la misma organización.

Ahora, se analizara el concepto de servicios, tratando de vincular ambos conceptos para entender mejor la mercadotecnia de servicios como tal.

## **2.2 OBJETIVOS DE LA MERCADOTECNIA**

Sabemos que, toda disciplina busca un fin u objetivo, en este caso, hablar del objetivo de la mercadotecnia, nos aterriza en explotar el mejor provecho a dicho concepto, por lo que tomaremos el siguiente concepto:

El objetivo de la mercadotecnia, es: "Buscar la satisfacción de las necesidades de los consumidores, mediante un grupo de actividades que, al mismo tiempo, permita a la organización alcanzar sus metas".<sup>10</sup>

Ahora bien, con base en esta definición, se enfocan los esfuerzos de la organización, procurando no perder la brújula en ningún momento, ya que este concepto es pilar de nuestro estudio.

## **2.3 DEFINICIÓN DE SERVICIO**

"Servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra; es esencialmente intangible que proporciona la satisfacción de deseos y que no están necesariamente unidas al intercambio de propiedad".

Otro concepto de servicio, es: "cualquier acto o desempeño que una parte puede ofrecer a otra, y que es en esencia intangible y no da origen a la propiedad de algo. Su producción podrá estar ligada, o no, a un producto físico"<sup>11</sup>

Es decir, para producir un servicio se puede o no requerir el empleo de bienes tangibles. Sin embargo, cuando dicho uso se requiere no hay transferencia de la propiedad (en forma permanente) de estos bienes tangibles.

---

<sup>10</sup> FISCHER DE LA VEGA, LAURA. MERCADOTECNIA  
MC GRAW HILL, MÉXICO 1997

<sup>11</sup> PHILIP, KOTLER, DIRECCIÓN DE MARKETING.  
ED PERARSON EDUCACIÓN, MÉXICO 2002.

SERVICIO, ES EN RESUMEN: "Todas las acciones y reacciones que los clientes perciben que han comprado"<sup>12</sup>

## **2.4 CONCEPTO DE MERCADOTECNIA DE SERVICIOS**

La mercadotecnia de servicios es aplicar los mismos principios de la mercadotecnia general a bienes intangibles. Con las respectivas diferencias que su propia naturaleza implica.

"El primer principio de la mercadotecnia de servicios es... Construir una realidad mejor. Una realidad mejor en el servicio logrará que la mercadotecnia sea más sencilla, más barata y más redituable. ... El primer paso en la mercadotecnia de servicios es el servicio."<sup>13</sup>

"Los servicios, a diferencia de los productos, son bienes intangibles. Un servicio incluye la realización de un trabajo para el cliente. Éste paga por obtener un servicio al igual que por adquirir un artículo. En las economías más industrializadas la mayor parte de la población trabaja en el sector servicios y todo apunta a que esta tendencia seguirá así en el futuro. Los servicios más comunes son los transportes, las agencias de viajes, el turismo, la administración del tiempo libre, la educación y la salud, entre otros. Entre los servicios destinados a las empresas está la programación informática, la asesoría jurídica y contable, así como la publicidad."<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> LOVELOCK CHRISTOPHER H., MERCADOTECNIA DE SERVICIOS  
ED PRENTICE HALL, MÉXICO 1997

<sup>13</sup> BECKWITH, VENDA LO INVISIBLE  
MÉXICO 1998

<sup>14</sup> LOVELOCK, MERCADOTECNIA DE SERVICIOS  
ED. PRENTICE HALL, MÉXICO 1997

## **DIFERENCIA ENTRE MERCADOTECNIA DE CONSUMO Y MERCADOTECNIA DE SERVICIOS.**

Conocemos que la mercadotecnia es un proceso de influencia entre los mercados y los consumidores a los que nos estamos enfocando, sin embargo, muchas veces, se toma a la mercadotecnia como el esfuerzo de hacer llegar bienes de consumo o servicios a un consumidor final, teoría que también es bien aceptada.

También se sabe que la mercadotecnia actúa sobre todos los aspectos de la organización, para concretar una venta, ahora, si nos ubicamos dentro del mercado de los servicios, el objeto también es "vender" obviamente buscando aceptación y la total satisfacción en lo que se este ofreciendo.

Dentro del mercado de los servicios, también puede haber organizaciones no lucrativas, como por ejemplo las gubernamentales, en donde no se busca una remuneración en si al servicio, pero finalmente se obtiene una aceptación y concurrencia de consumidores, es por ello la importancia de la prestación del servicio en estas organizaciones.

Para tener mas claro este panorama, diferenciaremos a la mercadotecnia de consumo y a la mercadotecnia de servicios por los siguientes factores, que son los más fáciles de comprender.

En la mercadotecnia de consumo, es fácil detectar funciones tales como:

- compras,
- producción,
- finanzas,
- almacenamiento,
- distribución y
- control de calidad, por mencionar las más relevantes.



Ahora en cuanto a la mercadotecnia de servicios, las funciones a desarrollar más adecuadas y comunes, son:

- ventas,
- finanzas,
- operaciones (el servicio)
- el factor humano. (como elemento fundamental en el servicio)

Como dato relevante, ambas procuran una venta, pero es de mas importancia el factor humano en los servicios, ya que el trato con el cliente es mas directo en la operación de la organización, no así en las organizaciones dedicadas al consumo, ya que los únicos que tratan directamente con el cliente en un momento determinado; esta en la función de venta. Es por ello de vital importancia considerar, la intangibilidad de los servicios.

Para hacer mas concreto esta diferencia, definamos que:

“UN SERVICIO ES UN PROCESO Y UN BIEN ES UN RESULTADO”

## **2.5 NATURALEZA E IMPORTANCIA**

### **NATURALEZA E IMPORTANCIA DE LOS SERVICIOS.**

La mercadotecnia de productos y la de servicios, son esencialmente lo mismo. En cada caso, el personal de mercadotecnia debe seleccionar y analizar sus mercados meta y proseguir a crear un programa de mercadotecnia alrededor de sus variables de la mezcla de mercadotecnia; el producto (o servicios), la estructura de precios, el sistema de distribución y al programa promocional. Las tácticas y estrategias utilizadas en la mercadotecnia de un producto convencional son frecuentemente, inadecuadas para una mercadotecnia de servicios.

Casi la mitad de los gastos del consumidor son para la compra de servicios. Además, la proyección para los próximos años indica que los servicios tendrán una participación aun mayor en el empleo y en los gastos del consumidor. Desafortunadamente, un aspecto del auge de la economía de servicios es que los precios de la mayor parte de los servicios suben a un ritmo considerablemente más rápido que los precios de la mayor parte de los productos.

Por lo general la oferta en el mercado de una organización incluye algunos servicios. El componente de servicio, puede ser una parte importante, o una pequeña parte de la oferta total. Es decir, la oferta dentro del mercado, puede ir desde un bien puro hasta un servicio puro.

1. Un bien tangible puro.- la oferta consiste principalmente de un bien tangible, ningún servicio acompaña al producto.
2. Un bien tangible con servicios anexos.- la oferta consiste de un bien tangible acompañada de uno o más servicios para aumentar su atractivo.
3. Híbridos.- la oferta consiste de partes iguales de bienes y servicios.
4. Un servicio importante con bienes y servicios menores anexos.- la oferta consiste en un servicio principal junto con bienes y servicios o ambos.

## **2.6 CLASIFICACIÓN DEL MERCADO DE SERVICIOS. <sup>15</sup>**

Para poder comprender a la mercadotecnia de servicios, es necesario tratar a estos como productos intangibles, cabe mencionar que algunas de las veces la mercadotecnia de servicios puede desprenderse de un bien tangible, es decir, un plus después de la compra de un producto, aunque, estos solo son eso, "un plus" pues el consumidor, casi nunca paga por ellos, es por ello que fundamentalmente,

---

<sup>15</sup> FERNANDEZ VALIÑAS, RICARDO. FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA ED THOMSON MÉXICO 2002.

la mercadotecnia de servicios a la cual nos referimos en este trabajo, refiere servicios como adquisiciones intangibles a los consumidores.

Generalmente, el mercado de los servicios representa una porción bastante significativa en la actividad económica de un país; clasificados de la siguiente forma:

- Servicios de Esparcimiento → son los que el consumidor utiliza para su recreo, ejemplo, parque de diversiones, teatro, cines, restaurantes, bares, etc.
- Servicios domésticos → tienen la particularidad de dar mantenimiento a las casas habitación, como por ejemplo, limpieza, fumigaciones, reparaciones, etc.
- Servicios públicos → son los que brinda el sector público, pueden ser o no prestados por el estado, como la energía eléctrica, alcantarillado, bacheo, agua corriente.
- Servicios turísticos → estos refieren a los servicios recibidos por este sector, como por ejemplo, hoteles, agencias de viajes, renta de autos, aerolíneas, tours, etc.
- Servicios inmobiliarios → comprenden principalmente la asesoría, arrendamiento y compra venta de bienes inmuebles.
- Servicios educativos → incluyen escuelas, institutos, universidades, museos, galerías de arte, grupos culturales.
- Servicios financieros → este tipo de servicios, los prestan los bancos, casa de bolsa, casas de cambio, sociedades de inversión.
- Servicios de seguros → son prestados por empresas de seguros de vida, gastos médicos, seguros de autos, seguros de daños, entre otros.
- Servicios de cuidado personal → estos servicios, son prestados por empresas como estéticas, peluquerías, tintorerías, sastrerías, auto lavados, y las demás que tengan que ver con la imagen de los consumidores.

- Servicios funerarios → las empresas dedicadas a cremaciones, funerales e inhumaciones.
- Servicios religiosos → las prestan las organizaciones de cultos religiosos, aunque su fin “no siempre es de lucro” se pueden clasificar dentro de organizaciones no lucrativas.
- Servicios de comunicaciones y trasportes → estas empresas, integran el mercado de la telefonía, el transporte público común de pasajeros, los fletes, etc.

## **2.7 CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS:**

Los servicios en forma típica poseen características distintivas que crean retos y oportunidades especiales de mercadotecnia. Estas características dan por resultado programas de mercadotecnia que a menudo son substancialmente distintos de aquello que encontramos en la mercadotecnia de productos.

Entre las principales características que deben reunir los servicios destacan las siguientes:

- Eficacia
- Funcionalidad
- Rapidez
- Oportunidad
- Atención al cliente
- Honradez
- Confiabilidad

Algunas principales características de los servicios, tomando en cuenta el servicio como tal, son las siguientes:

∅ El servicio es intangible: El cliente que recibe un servicio no puede manejar nada tangible.

∅ La producción y consumo del servicio se realizan en el mismo momento: No es posible crear un almacén de servicios.

∅ El servicio no puede verse antes de su despacho: El cliente debe confiar en el proveedor del servicio.

Aunque tanto bienes como servicios tratan de satisfacer necesidades, expectativas y los deseos del consumidor, existen diferencias significativas entre estas dos clases de satisfactores. En relación con esto, mencionaremos cuatro características que diferencian al servicio del bien.

**a. Intangibilidad:** Los servicios son intangibles, no pueden verse, probarse, sentirse, oírse u olerse antes de ser adquiridos. Para reducir la incertidumbre, los compradores deben analizar la calidad del servicio. Sacan conclusión respecto de esta por la ubicación, las personas, el equipo, el material de comunicación y el precio, que es lo que pueden ver. Por lo tanto el prestador del servicio debe procurar que en cierta forma sea tangible.

**b. Inseparabilidad:** Los bienes físicos se producen, después se almacenan, mas tarde se venden y mucho más tarde se consumen, por eso son inseparables de quien los proporcionan, ya sean personas o maquinas. Si una persona es prestadora de servicios, forma parte del servicio. Como su cliente también esta presente cuando el servicio se produce, la interacción proveedor-cliente es una característica especial de la mercadotecnia de servicios. Tanto el proveedor como el cliente influyen en el resultado.

**c. Variabilidad:** Los servicios son muy variables; su calidad depende del proveedor y de cuánto, dónde y cómo lo hace.

- d. Calidad de perecedero del servicio:** Los servicios son perecederos, no pueden ser almacenados para usarlos o venderlos posteriormente. El mercado de los servicios oscilan considerablemente por temporadas, por día de la semana, por hora del día. Es decir, el servicio es momentáneo, satisface la necesidad del consumidor y no requiere ser almacenado durante cierto tiempo, como ocurre con un bien.
- e. Los servicios no son patentables:** es casi imposible patentar un servicio, ya que se desprenden netamente de la actividad humana.
- f. Servicios de consumo:** son aquellos dirigidos al consumidor final a una persona física<sup>16</sup>.

De estas características la intangibilidad identifica más al servicio, ya que, a diferencia de un bien, se consume en el momento mismo de su compra, además de que aquel requiere de más pasos tanto para su realización como para llegar a las manos del consumidor final.

En conclusión, y tomando en cuenta sus características, el servicio, se basa en acciones para suministrar la satisfacción del cliente, a la vez que se procura que el servicio sea mejor que el de la competencia para obtener así mayores utilidades y, por lógico su permanencia en el mercado.

## **ACTIVIDADES QUE REALIZAN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS**

- Contar con una persona capacitada según el servicio que el cliente adquiera.
- Limpieza de las instalaciones, así como el mejoramiento continuo de cada uno de los diferentes servicios que brinda.

---

<sup>16</sup> FERNANDEZ VALIÑAS RICARDO, FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA ED THOMSON, MEXICO 2002.

- Dar información detallada de los beneficios que la empresa proporciona al usuario, como puntualidad, seguridad, mejor atención personal en función del servicio que se este prestando, calidad, comodidad y eficiencia.
- Llevar a cabo encuestas atendiendo las observaciones del usuario para lograr una mejora de los servicios.

Todo esto de una forma u otra, lo lleva a cabo cualquier organización dedicada a brindar servicios, existen condiciones generales y garantías a las que se deberán sujetar tanto el consumidor como la organización, para que haya conformidad entre ambas partes.

## **2.8 LA MEZCLA DE LA MERCADOTECNIA DE SERVICIOS**

Las características distintivas de los servicios; Intangibilidad, Inseparabilidad, heterogeneidad y ser perecederos; hacen que su mercadotecnia sea mas compleja. Se necesita ajustar los elementos de la mercadotecnia (producto, precio, plaza y promoción) para satisfacer las necesidades especiales creadas por estas características.

### **ESTRATEGIA DE SERVICIO.**

La creación de una estrategia de producto en la mercadotecnia de servicios exige una planeación enfocada en el proceso del servicio. Por lo que se consideran tres tipos de procesamiento:

- El procesamiento de la gente.- tiene lugar cuando el servicio se dirige a un cliente.
- El procesamiento de la posesión.- ocurre cuando al servicio se dirige a algo que el cliente ya tiene.

- El procesamiento de la información.- se relaciona con el uso de la tecnología o de asesores con conocimientos especializados.

Puesto que la experiencia y la participación de los clientes son diferentes para cada uno de estos servicios, las estrategias de mercadotecnia también difieren, por ejemplo, en nuestro tema, analizaremos el procesamiento de posesión.

#### ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.

Las estrategias de distribución para las organizaciones de servicios, deben enfocarse en asuntos como conveniencia, y número de puntos de venta, suele ser más simple que la comercialización de productos tangibles su distribución es directa. Un factor clave que influye en la selección del proveedor de un servicio es la conveniencia. Por lo que primordialmente una organización de servicios debe ofrecer a sus clientes conveniencia.

La distribución de los servicios, depende en su totalidad de la fuerza de ventas, o sea, se liga mas al concepto de venta personal que con el concepto de distribución como tal, es por ello, que la venta personal es un factor determinante en la comercialización de servicios.

El canal de distribución de los servicios suele ser tan sencillo como este:

PRESTADOR DE SERVICIOS → USUARIO DE SERVICIO

Como se puede observar, los servicios en su gran mayoría, son tratados de una manera Directa, es decir, están libres de intermediarios.



Es importante mencionar que la mayoría de los servicios son prestados como servicios de consumo, ya que existe en el canal de distribución, una transacción entre la compañía prestadora y el usuario final, aunque podrían existir intermediarios.<sup>17</sup>

## ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.

Los consumidores y usuarios de negocios tiene más dificultad en evaluar los servicios que los bienes, por que los servicios son menos tangibles, a su vez que, los mercadólogos enfrentan más problemas para promover los servicios, que son intangibles, que los artículos tangibles. Por lo que, llevaremos algunas estrategias usadas en la promoción de productos tangibles a la promoción de productos intangibles como son las siguientes:

- PROMOCIÓN DE VENTAS, aplicado a los servicios lo aplicaremos como; Énfasis en atributos tangibles.- un atributo tangible, es un símbolo concreto de la oferta del servicio, es decir, hay que relacionar algún producto tangible, utilizado en el ciclo del servicio.
- RELACIONES PUBLICAS, el equivalente usado en los servicios se denomina como; El uso de las fuentes personales de información.- una fuente personal de información, es alguien con quien los consumidores están familiarizados o alguien a quien conocen o con quien puedan relacionarse personalmente. En ocasiones se usa el respaldo de celebridades para reducir el riesgo que los clientes perciben en la selección de un servicio.
- PUBLICIDAD, ó; La creación de una imagen organizacional fuerte.- una forma de crear una imagen es mejorar las pruebas, entre el ambiente físico y las instalaciones del servicio, la apariencia de los empleados y los artículos tangibles asociados con el servicio. Por ejemplo los utensilios, papelería, uniformes, decoración, etc.

---

<sup>17</sup> FERNANDEZ VALIÑA, RICARDO, FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA ED. THOMSON, MÉXICO 2002.

- VENTA PERSONAL, llamada también Labor de Venta, en servicios a trataremos como; La participación en la comunicación poscompra.- la comunicación poscompra se refiere a las actividades de seguimiento que puede implantar una empresa de servicios después de una transacción con el cliente, esta estrategia, busca primordialmente la retroalimentación entre el prestador de servicio y el cliente.

## ESTRATEGIA DE PRECIO.

El precio es una de las variables controlables de la mercadotecnia, y se puede definir como: "La cantidad de dinero que paga un consumidor para adquirir un producto o servicio determinado"<sup>18</sup>

La determinación de precios es de una importancia crítica, debido a la naturaleza direccional de la compra de consumidores. En la mayoría de los servicios personales o comerciales, el cliente puede posponer su compra, o incluso realizar los servicio por el mismo.

Otro factor a tener en cuenta es que los descuentos no son posibles en muchos casos. Estas consideraciones dan a entender que la elasticidad de la demanda para un servicio debe influir sobre el precio fijado por el proveedor.

Según el siguiente autor, el precio de los servicios; se basa principalmente en el Costo mas Beneficio, en donde el primer factor es la mano de obra, tomada en horas. El precio es igual al jornal del operario más la cantidad para cubrir los gastos generales y beneficios. Para otros servicios, los precios se determinan por la demanda del mercado y por la competencia, se da mucho el principio de "lo que soporta el cliente"<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> FERNANDEZ VALIÑAS, RICARDO, FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA ED. THOMSON, MÉXICO 2002.

<sup>19</sup> PARKER, DONALD D. THE MARKETING OF CUSTOMER SERVICES. UNIVERSITY OF WASHINGTON, 1960.

Bien, entendiendo esta primer concepción; el factor primordial en la prestación del servicio, es la mano de obra, es decir la operación, a demás de los medios de la que esta se utiliza para dicha operación (recursos materiales, bienes muebles e inmuebles), aumentando el beneficio otorgado durante y después de la prestación del servicio.

Las características en la fijación de precios de un servicio, puedes ser algo singulares, a continuación, se mencionarán los aspectos a considerar en la fijación de precios en los servicios.

- La definición de la unidad de consumo servicio.- con el fin de fijar el precio a un servicio, es importante definir la unidad de consumo del servicio, es decir, los materiales que son utilizados o consumidos para la prestación del servicio y el costo por el punto de venta del servicio.
- Establecimiento de precios a servicios compuestos de elementos múltiples.- para los servicios que están compuestos de elementos múltiples, la cuestión es saber si los precios deben basarse en un cúmulo de elementos, o si debe fijarse un precio a cada elemento de forma separada.
- Precios orientados a los ingresos.- se enfocan en llevar al máximo excedente de ingresos sobre costos. Una limitación de este enfoque es que la determinación de costos es difícil para muchos servicios.
- Los precios orientados a las operaciones.- buscan acoplar la oferta y la demanda variando los precios, esto dependiendo principalmente de medios externos a la misma organización, por mencionar algunos como, el clima, la moda, por temporadas, entre otros.

Factores que influyen en la determinación del precio:

- Tipos de costos.- los costos pueden ser fijos, es decir, aquellos que se mantienen iguales cualesquiera que sean los niveles de operación y ventas de la empresa; y variables cuando aumentan proporcionalmente al volumen de operación y ventas.

- Costos por periodo.- son aquellos en que se incrementan o reducen por razones de estacionalidad, es decir, la época de ventas específica.
- Costos por procedimientos especiales.- estos se generan cuando una empresa lleva a cabo alguna modificación a la operación, es decir, servicios adicionales o especiales.
- Costo por objetivo.- en este caso, se establece un precio especial con diferentes costos relacionado con un objetivo específico a cubrir.

Una vez estudiando el costeo de la prestación del servicio, se podrá tomar una decisión de acuerdo al factor de costos que se va a utilizar en la operación del negocio, ahora bien, otro factor importante en la fijación del precio, es estudiar los niveles de precios:

- Precio muy alto.- El precio establecido será el mas alto del mercado, política útil cuando se quiere posicionar socialmente al producto.
- Precio alto.- El precio se ubicara por encima del promedio del mercado, en este caso, se busca al igual que en el anterior un posicionamiento social.
- Precio Promedio.- éste es el promedio matemático de los precios de todos los productos iguales en el mercado, es decir, que el precio deberá estar en ese rango.
- Precio Bajo.- el precio del producto estará por debajo del precio promedio del mercado, para conseguir una rápida penetración.
- Precio muy bajo.- El precio será sensiblemente mas bajo que el promedio imperante en el mercado: generalmente, mediante esta estrategia la empresa trata de sobrevivir.

En conclusión, se puede decir que la fijación del precio de un servicio va en relación directa con el mercado en el cual se va a operar, además de determinar los recursos materiales y sumarle a este el costo de la mano de obra, es decir, el beneficio intangible que se esta ofreciendo.

## Las cuatro I's de Servicios

**Intangibilidad:** No se pueden ver, tocar, ni sentir

**Inconsistencia:** La inconsistencia se deriva por la gente; capacidad del individuo y su desempeño diario.

**Inseparabilidad:** El cliente no puede separar el que proporciona el servicio del mismo servicio.

**Inventarios:** El costo de los inventarios en Servicios está en relación con la capacidad ociosa de la producción.

## 2.9 MARKETING MIX

Hablar de este termino, nos remonta a la época de los 60's, pues es aquí, en donde la mezcla de mercadotecnia es adecuada a los mercados, "Marketing Mix" "es el termino utilizado para describir los componentes básicos de los programas de marketing", es decir: las famosas "4 P".<sup>20</sup>

La mezcla de marketing más conocida en la literatura actual hace referencia a la combinación de cuatro variables o elementos básicos a considerar para la toma de decisiones en cuanto a la planeación de la estrategia de marketing en una empresa. Estos elementos son: producto, precio, plaza y promoción (las cuatro P que provienen de Product, Place, Price y Promotion.)

Esta mezcla es la más utilizada en el mercadeo de bienes; sin embargo, hay tres razones por las cuales se requiere una adaptación para los servicios.

La mezcla original del marketing se preparó para industrias manufactureras. Los elementos de la mezcla no se presentan específicamente para organizaciones de servicios ni se acomodan necesariamente a estas organizaciones, donde la

---

<sup>20</sup> SCHNARCH KIRBERG, ALEJANDRO. NUEVO PRODUCTO ED. MC GRAW HILL, COLOMBIA, 2001.

característica de intangibilidad del servicio del servicio, la tecnología utilizada y el tipo de cliente principal pueden ser fundamentales.

Se ha demostrado empíricamente que la mezcla del marketing puede no tener campo suficiente para las necesidades del sector servicios debido a las características propias de los mismos (intangibilidad, carácter perecedero, etc.)

Existe creciente evidencia de que las dimensiones de la mezcla del marketing no pueden ser lo suficientemente amplias para el marketing de servicios, ya que no considera una serie de elementos esenciales para la generación y entrega del servicio.

En base a las tres razones antes expuestas, surge la idea de una mezcla revisada o modificada que está especialmente adaptada para el marketing de los servicios. Esta mezcla revisada contiene tres elementos adicionales, formando una combinación final de siete elementos, los que son: producto, precio, plaza, promoción, personal, evidencia física y procesos (Personnel, Physical evidence y Process).

Las decisiones no se pueden tomar sobre un componente de la mezcla sin tener en cuenta las conclusiones de las fases anteriores de la estrategia de marketing, así como su impacto sobre los demás componentes. Inevitablemente hay mucha superposición e interacción entre los diferentes componentes de una mezcla de marketing.

## **2.10 EL CICLO DEL SERVICIO.**

Un ciclo del servicio, es un mapa de los momentos de verdad, a medida que los experimentan los clientes. En pocas palabras, es un conjunto sistematizado formado por las distintas etapas que forman al servicio. El ciclo del servicio se

activa cada vez que un cliente se pone en contacto con nuestro negocio, es decir, hay una gran cantidad de momentos en las que el ciclo del servicio es puesto en marcha en un día determinado, y por consiguiente, hay también ese número de ciclos de servicio.

Es de vital importancia el estudio y determinación del ciclo de servicio, ya que es la forma en que nosotros como organización podemos ver la operación del servicio desde el punto de vista de los clientes, y así, hacer mejoras o implementos para brindar una mayor calidad.

Como antes se menciona, la razón de determinar una forma cíclica para el servicio, es tan explícita como separar en etapas la importancia de cada parte del servicio brindado, pues puede depender el éxito de la organización de cada uno de estas etapas. Es decir nos denotan los momentos críticos de la prestación del servicio.

Cada etapa es denominada; momentos críticos de verdad, que son determinados una vez elaborado el ciclo del servicio, y nos sirven para identificar las operaciones principales de la organización, a obtener un panorama sobre las condiciones en que es prestado el servicio, es decir, cada momento crítico de verdad, nos indica si el servicio es brindado positivamente o el momento justo en donde existe un descontento del cliente, obteniendo con esto la oportunidad clara para atacar el momento de verdad donde estamos fallando; ya que, si no se le da la importancia requerida se puede considerar una posible pérdida del cliente al no atender estos factores.

Es por ello que debemos prestar toda la atención necesaria para que nuestro ciclo de servicio tenga la armonía que nosotros deseamos, de aquí, la importancia de todas y cada una de las personas que están directamente involucradas a la prestación del servicio, ya que si alguna presenta deficiencias, puede estar dañando un momento crítico de verdad y los resultados al final de ciclo del servicio no pueden ser tan positivos.

Ahora, los momentos críticos de verdad, están diseñados para entender y analizar los ingredientes del servicio y si en verdad, el servicio esta ofreciendo la calidad que el cliente esta buscando. Para ello, es necesario tener bien definido el "Contexto del Servicio" esto es: que todos los elementos que rodean una interacción, en este caso entre organización y cliente tengan el efecto de influir una sobre la otra, es decir, contexto; es tomar los elementos que al interactuar la organización y los clientes tomen parte en el resultado y objetivo del servicio.

### **EL CICLO DE VIDA SE CARACTERIZA POR 4 ETAPAS:**

- Introducción: crecimiento lento de la facturación porque:
  - La organización puede tener dificultades para contratar todo el personal que necesita para contratar el nuevo servicio.
  - La organización necesita desarrollar los detalles del servicio. Encontrar medios para mejorar la distribución del servicio.
  - Conseguir clientes que acepten el servicio.

En esta etapa los costos son altos por los elevados gastos de promoción, los esfuerzos fundamentales se dirigen a los compradores temprano que son más propensos a comprar.

- Crecimiento: La facturación crece, aparecen nuevos competidores aprovechando la oportunidad del mercado, la organización debe lograr crecer lo más rápidamente posible.

Para tratar de prolongar esta fase se puede:

- Mejorar la calidad del servicio
- Defender el servicio de la competencia.



- Buscar nuevos segmentos de mercado en los cuales entrar
  - Diferenciar el servicio.
  - Dirigir la comunicación en función del convencimiento a la compra
- Madurez: La tasa de crecimiento disminuye, las ventas se estabilizan, se reducen los precios, se hacen esfuerzos en investigación y desarrollo para encontrar mejores ofertas, se trata de mejorar la mezcla de marketing.
  - Declive: Las ventas bajan considerablemente, los precios bajan, los servicios se tornan irrentables o con bajas cuotas de rentabilidad, la institución tendrá que eliminarlos o rediseñarlos para volver a lanzarlos.<sup>21</sup>

## **2.11 MEDIO AMBIENTE DE LA MERCADOTECNIA DE SERVICIOS.**

Dentro de la mercadotecnia de servicios, hay que considerar fundamentalmente factores en el medio ambiente como:

- Factores políticos.- estabilidad, régimen político, política socioeconómica, legislación laboral, política fiscal, etc.
- Factores económicos.- tendencia y ciclo del PIB, el precio del dinero, la inflación, la renta per cápita, el déficit público, la deuda pública, los intereses bursátiles, etc.
- Factores socioculturales.- aceptación social de la actividad de la empresa, requerimientos de la participación social, identificación con el entorno social, etc.

---

<sup>21</sup> [www.hipermarketing.com](http://www.hipermarketing.com) / BUACADOR CICLO DE VIDA DEL SERVICIO  
MOMENTOS DE VERDAD

- Factores legales.- restricciones impuestas por los colegios profesionales a que sus colegiados hagan publicidad, tipos de patentes aceptadas, nivel de protección de la propiedad intelectual, marcas, etc.
- Factores tecnológicos.- nuevas técnicas de producción, nuevos materiales y componentes, nuevos conocimientos, posibilidades de transferencia tecnológicas, etc.
- Factores medioambientales.- utilización de recursos naturales difícilmente reemplazables, generación de residuos no reciclables, generación de contaminación, etc.

## **2.12 PUBLICIDAD**

Para hacer que un negocio funcione, cualquiera que este sea, es necesario hacer que el público lo conozca y se involucre con el, en pocas palabras, vender un negocio con herramientas digeribles al mercado, y la principal herramienta para lograr esto, se llama "Publicidad", a continuación se enunciarán algunas características y conceptos para familiarizarnos con este término.

Concepto:

"Publicidad, es la actividad por medio de la cual una firma transmite comunicaciones persuasivas a los compradores".<sup>22</sup>

Otro concepto es:

"Publicidad, es la representación impresa, escrita, hablada o ilustrada de una persona, productos, servicio o acción públicamente patrocinada por el anunciante y por cuenta del mismo, para inducir ventas, uso, votos o respaldos".<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> KOOTLER, PHILIP, MERCADOTECNIA  
ED. INTERAMERICANA, MÉXICO 1993

Estas dos definiciones nos dan a entender lo siguiente:

Publicidad, es una actividad, en la que los medios de comunicación, transmiten ideas creativas con el fin de dar a conocer productos, servicios o personas; con el fin de buscar empatía, identificación, aceptación, desarrollo y permanencia en el mercado”.

“Solo como plus” en términos de las ventas, existe una palabrita que revoluciona el concepto de “ventas” a pesar de que vino a darle un vuelco a la mercadotecnia, dicha palabra es el término “persuasión”, y esto significa:

Persuadir: Inducir a uno a creer o hacer algo.

Este concepto es algo simple, de hecho así suena, pero vaya que es importante para las organizaciones modernas, ya que es la clave de hoy en día, revoluciona, la forma de hacer mercadotecnia a nivel mundial.

Ahora bien, aterrizando este concepto en la publicidad, es la nueva forma de vender, la publicidad, no solo tiene como fin el informar a cerca de los beneficios y características del servicio, si se usa la persuasión; buscamos inducir la venta, empatarnos a la necesidad de los clientes o clientes potenciales y hacer les ver que sus necesidades son las nuestras, es decir, “nos ponemos en el lugar del cliente”.

→ Objetivos de la Publicidad:

El objetivo de la Publicidad, es estimular las ventas ya sea de una manera inmediata o con una mira en el futuro.

El fin real de la publicidad, es el efecto último creado, es decir, modificar las actividades y/o comportamiento del receptor del mensaje, procurando informar a

---

<sup>23</sup> REVISTA, “ADVERTISING AGE” PUBLICACION FEBRERO 2004

los consumidores, modificar sus gustos y motivarlos para que prefieran los productos o servicios de la empresa.<sup>24</sup>

Para tener un mejor panorama sobre los objetivos de la publicidad, mencionare, los siguientes puntos:

- a) Ayudar a la venta del servicio,
- b) Ayudar a un programa de relaciones públicas de la empresa,
- c) Hacer saber al público cualquier información relacionada con la empresa, y los servicios prestados,
- d) Combatir la competencia
- e) Ayudar a la promoción de ventas,
- f) Ampliar el panorama del servicio ofrecido,
- g) Crear ciertas ideas o actitudes respecto al servicio; y
- h) Optimizar el lanzamiento de nuevos servicios.

### **2.13 MEDIOS PÚBLICITARIOS.**

Como se menciona anteriormente, la publicidad es una actividad que básicamente transmite los beneficios de un servicio, ahora bien, por obvias razones, deben existir los medios para llevar a cabo esta tarea, para ello, se utilizan los llamados medios publicitarios, que son los encargados de hacer llegar las ideas de la empresa a los mercados meta, es decir a los clientes reales y también a los clientes potenciales. Entre los principales medios publicitarios, encontramos los siguientes:

- Periódicos y revistas, el mensaje, es transmitido por medio de textos e imágenes.

---

<sup>24</sup> FISCHER DE LA VEGA, LAURA. MERCADOTECNIA  
ED. MC GRAW HILL. MÉXICO 1993

- Anuncios y carteles, el mensaje es colocado a la intemperie, por ejemplo bardas o los llamados anuncios espectaculares.
- Publicidad móvil, el mensaje es colocado en autobuses de servicio publico, taxis y demás medios de transporte llamados también autoparlantes.
- Radio, el mensaje es únicamente auditivo.
- Televisión, es la mejor manera de hacer publicidad, estos mensajes tienden a ser mas explícitos y digeribles a telé auditorio aunque también son los mas costosos.
- Volantes, es una forma bastante rudimentaria, pero muchas veces efectiva, todo depende si el mensaje es lo suficientemente atractivo a primera vista.

Existen muchos mas formas de dar a conocer publicidad, aunque las anteriores mencionadas son las mas comunes y eficaces.

### **PERSONAL DE VENTAS EN EL SERVICIO**

Es sin mas, la parte mas importante de la estrategia de promoción, por que es el “personal” el encargado de atender directamente al cliente, y por ende, el encargado de brindar el servicio, convenciéndolo del funcionamiento de la organización, es por ello que el personal, es lo primordial en la prestación del servicio, pues es el que refleja a la organización.

### **RELACIONES PÚBLICAS**

Su objetivo es fundamentalmente, que los públicos que rodean a la organización, tengan una imagen positiva, por medio de los medios de comunicación. Es decir, las relaciones públicas tienen como misión, crear y mantener una buena imagen pública, buscando que los clientes queden satisfechos y sean ellos mismos, quien difunda la calidad de los servicios prestados, en pocas palabras, “el cliente se convierta en UN MEDIO DE COMUNICACIÓN”.

## 2.14 POSICIONAMIENTO

En la actualidad, la mercadotecnia, se ha convertido en la herramienta por la cual los consumidores identifican los beneficios de un producto o servicio, la era en donde se vendían productos o servicios, ha quedado atrás, el día de hoy, lo que negocian las empresas entre sus clientes, son "beneficios y satisfactores a sus necesidades" es por ello que ocupar un lugar en la vida de los consumidores, se ha vuelto vital en la operación de un organización, de ahí el termino "Posicionar".

Posicionamiento: "es un programa general de mercadotecnia que influye en la percepción mental que los consumidores tienen de una marca, producto, grupo de productos, servicios o empresas en relación con la competencia"<sup>25</sup>

Otra definición, nos dice que posicionamiento, es: "el sitio que el producto o servicio ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los atributos importantes que se comparan contra los ofrecidos por los competidores"<sup>26</sup>

Como podemos observar, según las definiciones anteriores, el posicionamiento tiene un rango de medición con la competencia, según los atributos del producto o servicio, lo que es básico en este concepto, es que, el posicionamiento, busca quedarse en la mente de un consumidor, para que este, en lo primero que "piense" al surgirle una necesidad y como satisfacerla, tenga presente al bien o servicio y a la organización misma.

Ahora bien, el posicionar correctamente un servicio en el mercado consiste en hacerlo más deseable, compatible, aceptable y relevante para el segmento meta, diferenciándolo del ofrecido por la competencia; es decir, ofrecer un servicio que sea efectivamente percibido como "único" por los clientes.

---

<sup>25</sup> FISCHER DE LA VEGA LAURA / JORGE ESPEJO. MERCADOTECNIA MC GRAW HILL TERCERA EDICION, MÉXICO 2004.

<sup>26</sup> ROGER A. KERIN. MARKETING. MC GRAW HILL SEPTIMA EDICIÓN, MÉXICO 2004.

Esto, se puede definir de la siguiente forma:

“Posicionamiento, es; estar en la mente del cliente al momento de desear satisfacer una necesidad, deseo u obligación”

Un servicio, al estar bien posicionado, hace que el segmento lo identifique perfectamente con una serie de deseos y necesidades en su propia escala de valores, haciendo que el grado de lealtad del mismo sea mayor y más fuerte respecto a los ofrecidos por los competidores.

En el posicionamiento se suele distinguir las siguientes etapas:

#### a) Posicionamiento Actual (identificación)

Consiste en determinar el lugar en el que actualmente se encuentre el servicio de acuerdo a las preferencias o gustos de los consumidores, en comparación con los servicios de la competencia.

Para realizar este análisis es importante determinar variables relacionadas con el servicio mismo, variables atribuibles a la empresa y, finalmente, variables atribuibles al medio ambiente, ellas reciben el nombre de atributos, debiéndose también determinar aquellos que son relevantes para el segmento meta. Posteriormente se seleccionan los competidores más directos y con esta información como base, se debe efectuar un estudio a la muestra de interés, de manera de obtener una clara visión de cómo es percibido y como está posicionado el servicio en la mente de los clientes y en relación a la competencia.

#### b) Posicionamiento Ideal

Esta etapa puede enfocarse desde dos puntos de vista:

Posicionamiento Ideal del consumidor: consistente en determinar qué es lo que el consumidor desea respecto de la clase de servicio que se ofrece.

Posicionamiento Ideal de la empresa: consiste en determinar qué es lo que la empresa quiere determinar reflejar como un servicio ideal. Es aquí donde se conocen las ventajas comparativas respecto a sus competidores a partir del posicionamiento actual (si corresponde).

#### c) Posicionamiento Deseado

Consiste en determinar la forma de posicionar el producto o cómo llegar a la situación ideal para el consumidor y la empresa, lo cual representará la guía general para la elaboración o diseño del Marketing Mix (3ª Fase del desarrollo de una estrategia de Marketing).

Es importante dejar claramente establecido, en esta etapa, el o los conceptos de posicionamiento que servirán de base a la estrategia de marketing en diseño, de manera que esta última no constituya una fase aislada o poco coherente con las necesidades o deseos de los clientes, ni tampoco quede a la libre imaginación de los participantes en el diseño de la mezcla.



## **CAPITULO III**

### **ATENCIÓN A CLIENTES**

#### **(USUARIOS EXTERNOS)**

##### **INTRODUCCIÓN:**

##### **POR QUE COMPRA LA GENTE**

Los especialistas en Marketing y los profesionales de la Publicidad que estudian permanentemente los "estímulo-respuesta" de los consumidores, como así también los sociólogos y sicólogos sociales que realizan investigaciones de mercado para establecer valores de respuesta en muestras del mercado, serían los más indicados para responder a este importante interrogante en las ventas en términos generales o estadísticamente.

Desde el punto de vista de la venta, es decir lo que ocurre en la realidad de cada caso en particular, es un misterio que no se reproduce de idéntica forma en todos los casos por la esencia propia de cada individuo. Usted podrá demostrar interés por lo que le estén ofreciendo o vendiendo, pero lo que está pensando y el motivo final que lo impulsó hasta su decisión final de comprar (o no comprar), solamente usted lo sabe.

El vendedor profesional, con su experiencia, va aprendiendo a leer comportamientos, actitudes, gestos, señales, etc. que usted emite aunque no lo quiera y actúa con sus técnicas de ventas (preguntas, argumentaciones, demostraciones, etc.) para establecer si está caminando sobre piso firme o si se está enterrando en una ciénaga.

De todos modos, intentará llevarlo hasta que resuelva y decida al respecto. Por dicho motivo, resulta imposible dar una respuesta que resulte objetiva y que sea válida para todos los casos que existan.

### **3.1 CONCEPTO DE ATENCIÓN A CLIENTES**

En realidad, el concepto de atención a clientes, es efímero, pues, lo que se debe de entender y tratar de llevar a la práctica en las organizaciones, es la manera en la cual los clientes y el personal encajen de tal manera, que ambos encuentren la satisfacción de sus necesidades y por obvias razones la organización obtenga una ventaja competitiva.

Lo anterior, solo nos expresa que la atención a clientes, se refiere a personas, no a cosas, es por ello que hablar de un concepto determinado nos llevaría a hablar de algo intangible.

Ahora bien, aquí los aspectos a considerar para encaminar a una organización hacia un óptimo manejo y aprovechamiento de la atención a clientes, como tal; son la cultura organizacional y el credo de la empresa, por eso aquí la importancia de el factor humano y la selección de nuestro personal.

Para poder dar una mejor explicación de lo que es el atención al cliente, analicemos la definición de cliente:

Cliente, etimológicamente, significa: "estar bajo la tutela de un protector"

Por lo que, entendemos de esta definición etimológica cliente es alguien que se acerca a las organizaciones a adquirir cierta protección a sus necesidades, o como en la actualidad lo llama la mercadotecnia a "satisfacer sus necesidades y/o

deseos". En el papel de la organización que ofrece bienes o servicios, se busca primordialmente la protección de los clientes y así, asegurar su fidelidad y confianza, y la organización espera por retroalimentación la estancia en el mercado.

Llevando esto al campo de los servicios, y dando una explicación fundamentada a lo anterior, analicemos la siguiente definición:

Cliente, es: "una persona con necesidades y preocupaciones que, seguramente, no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si un negocio quiere distinguirse por la calidad de sus servicios"<sup>27</sup>

### **3.2 IMPORTANCIA DE LA ATENCION A CLIENTES**

El cliente, se ha convertido en uno de los aspectos más importantes en los negocios, en cualquier mercado, los programas de servicio a cliente se identifican de muchas maneras, aunque son dos los principales aspectos de la atención a clientes:

- los medios físicos para suministrar el servicio:
- la actitud personal

Una organización deseosa por mejorar o innovar sus estándares de atención al cliente puede instalar una línea de comunicación directa para manejar las consultas y/o quejas. Esta sería la parte FÍSICA de la ecuación, pero si la ACTITUD PERSONAL, que atiende la línea de consulta carece de aptitudes de servicio, el

---

<sup>27</sup> ALBERCHE, KART. LA EXCELENCIA EN EL SERVICIO  
ED. LEGIS FONDO EDITORIAL. MÉXICO 1991

beneficio potencial se pierde, cualquiera que desee aplicar una buena estrategia de atención a cliente debe buscar un buen equilibrio entre estos dos aspectos.

La forma más práctica de operación en un negocio de servicios, el cual puede abarcar todos los niveles de la organización es, como se menciono anteriormente es instalar una línea directa de comunicación con el cliente, esto, como todo programa, tiene sus ventajas y sus desventajas, a continuación se enunciaran estas:

Ventajas:

- Mayor control, pues el trato con el cliente es directo.
- No hay fuga o distorsión en la comunicación y/o mensaje
- Soluciones prontas y más eficaces.

Desventajas:

- este proceso es mas recomendable en organizaciones pequeñas (por lo que en nuestro trabajo si es posible aplicar)

Esto, nos lleva a resumir que, "la atención al cliente, es algo mas que sonreír y saludar cortésmente; la atención al cliente se basa en satisfacer sus necesidades reales y la parte más difícil consiste en identificar dichas necesidades".

Para dejar esto mas claro, se hablara de la ACTITUD PERSONAL, pues, esto es asegurarse de que el personal se comprometa a los más altos estándares de atención al cliente, esto mediante reuniones, platicas de motivación, videos de entrenamiento y capacitación, entre otros. Por lo que, se entiende que la atención al cliente basa su importancia en: "un método de buena comunicación y optima actitud personal de los miembros de la organización".

### **3.3 TIPOLOGIA DE LAS NECESIDADES**

Para hablar de necesidades, comenzaremos por definir lo que es una necesidad:

Necesidad.- "es el estado donde existe un sentimiento de privación de un individuo"<sup>28</sup>

Esto nos lleva a saber que, una necesidad no satisfecha, implica la existencia de un sentimiento de privación; y por ende, cuanto mas importante sea la necesidad, mas será ese sentimiento.

Es por ello, que al ofrecer un servicio, debemos definir concretamente la necesidad de nuestro mercado meta, o mercado potencial, ya que una vez concluido este pasó, podemos trabajar sobre las maneras de satisfacción de dichas necesidades.

Ahora bien, es importante conocer la tipología de las necesidades humanas, ya que, así determinaremos los patrones a seguir para la satisfacción de los consumidores.

#### **NECESIDADES Y DESEOS.**

El deseo humano, se define como "Anhelar Los satisfactores específicos para nuestras necesidades. Estos, están siendo moldeados y remodelados de manera continua por la sociedad"<sup>29</sup>

A medida que la sociedad se desarrolla, sus integrantes entran en contacto con un número mayor de objetos que atraen su atención y amplían el abanico de sus posibilidades de desear.

---

<sup>28</sup> KOOTLER PHILIP / AMSTRONG GARY . MERCADOTECNIA  
ED. PRENTICEL HALL. MÉXICO

<sup>29</sup> KOOTLER PHILIP / AMSTRONG GARY . MERCADOTECNIA  
ED. PRENTICEL HALL. MÉXICO

Ahora bien, los deseos se traducen en demanda de productos concretos y específicos cuando se cuenta con el poder y voluntad de comprar. Los deseos del hombre son prácticamente ilimitados, no así sus recursos. Consecuentemente la transformación de los deseos en demandas efectivas solo se produce cuando aquellos están respaldados por la voluntad de compra y el poder adquisitivo equivalente.

En conclusión, la actividad del marketing influye entre los deseos y las demandas, dando atractivo al producto, buscando siempre, ponerlo en el momento y lugar oportuno incentivándole deseo, con la finalidad de crear una demanda por el servicio.

## **TEORIA DE LAS NECESIDADES**

Teoría de la Jerarquía de las necesidades (Abraham Maslow).- la mas conocida que estipula que el hombre tiene 5 necesidades jerarquizadas:

1. *Fisiológicas*.- necesidades físicas hambre, sed, sexo.
2. *Seguridad*.- protección del daño físico y emocional.
3. *Social*.- la aceptación, los amigos, el afecto.
4. *Estima*.- interna, el ser autónomo, los logros y el entorno que rodea a la persona.
5. *Autorrealización*.- Convertirse en lo que es capaz de volverse por su mismo esfuerzo, la satisfacción que uno provoca, la forma eficaz de hacer las cosas.

Maslow separó estas necesidades en de orden bajo ( las necesidades fisiológicas y de seguridad) y de orden alto (social, la estima y la autorrealización), se diferencian en el sentido de que los de nivel alto se satisfacen internamente y los de nivel bajo de manera externa).<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> KOONTZ, HAROLD. ELEMENTOS DE ADMINISTRACIÓN ED. MC GRAW HILL, MÉXICO 1991.

Cabe mencionar que la intensidad de las necesidades varía de acuerdo a nuestro desarrollo psicológico, es decir, un individuo, se desarrolla a la par de sus necesidades, por ejemplo, cuando el individuo es un niño, la necesidad de autoseguridad es de mayor importancia, y las necesidades de estima, sociales y de autorrealización, crecen mientras entra a la madurez.

Ahora bien, el ser humano, no satisface nunca sus necesidades de autoestima y autorrealización en su totalidad, aunque se busque una y otra vez satisfacerlas, cuando estas se han convertido en algo vital para nosotros, dicho caso no se daría así, si nuestras necesidades fisiológicas, de seguridad y sociales no fueran enteramente satisfechas.

### **3.4 DETERMINACIÓN DE NECESIDADES**

El punto de partida de cualquier proceso de mercadeo, debe ser la identificación de una necesidad o una oportunidad de negocio inexplorada, mal explorada o que se puede cubrir con mayor competitividad y eficiencia.

Las personas tienen estímulos internos y externos que determinan necesidades de compra.

Los **estímulos internos** son aquellos que vienen del interior de una persona, como cuando se tiene sed y se busca un vaso de agua, se tiene hambre y se busca algún alimento o se siente aburrimiento y se busca un juego o una diversión.

Cuando la necesidad nace de afuera, se generan **estímulos externos** que condicionan algún tipo de consumo, como ver una vitrina y desear tener algo, como recibir publicidad acerca de lo último en deportes y querer comprarlo o

como ver un aviso del próximo estreno en el cine y querer ir a verlo, son necesidades creadas a partir de estímulos externos.

**"El consumidor basa sus decisiones de compra tanto en necesidades físicas, como en necesidades creadas"**

### **3.5 CARACTERÍSTICAS DE LOS CONSUMIDORES DE SERVICIOS**

Para dar una visión mas clara de lo antes expuesto, se exponen las principales características en las necesidades de los clientes de servicios:

- Necesidad de ser comprendido.- es decir, el cliente, busca ser escuchado, conectarse de tal forma que el cliente sienta empatía en sus emociones, y que sus mensajes sean bien interpretados.
- Necesidad de ser bien recibido.- el cliente necesita sentir que es bienvenido, que es importante, necesita sentir armonía y alegría, y no sentir que es ajeno o extraño a la empresa.
- Necesidad de sentirse importante.- aumentar su ego y autoestima, es decir, hacer comentarios halagadores a los clientes.
- Necesidad de comodidad.- los clientes prefieren un lugar para descansar, para esperar, charlar, y tener la confianza de que mientras ellos hacen esto, el servicio cubrirá sus necesidades.

### **3.6 EL PAPEL DEL CLIENTE EN LOS SERVICIOS**

Los servicios constituyen una actividad típica de solución de problemas en la cual el cliente siempre está presente, antes, durante y después de que éstos han sido proporcionados. Al solicitar un servicio, una persona da algo a otra para lograr



alguna mejora, sea cual sea la necesidad, el cliente espera ver una mejora sustancial.

Durante la prestación del servicio, el comprador (cliente) debe cooperar con el vendedor (proveedor). Un buen servicio es una co-producción, cuyos resultados dependen substancialmente de ambos. La necesidad de cooperación varía de acuerdo con la naturaleza del servicio que se presta. La colaboración del cliente es necesaria en diversas ocasiones.

Para citar un ejemplo: Digamos que en un salón de clases, incluso si el docente tiene una amplia experiencia y está altamente calificado, el servicio educativo fracasará si los alumnos no desean aprender.

En todas las situaciones, el cliente es también un "actor" en la realización del servicio, y necesita ser educado para ello. Esta es la razón por lo que la comunicación representa un elemento tan crucial en el servicio.

La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:

- a) La información sobre el producto (servicio)
- b) Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones
- c) La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

Si existe una comunicación real y verdadera entre las partes, es altamente probable que el servicio tenga el éxito esperado en alcanzar el objetivo de eficacia y eficiencia.

Eficacia: Si satisface las necesidades y deseos del cliente, tanto los establecidos indicados de manera explícita, cómo los implícitos.

Eficiencia: Si ha sido proporcionado con los mínimos recursos y costos internos. En este aspecto resulta importante ser muy cuidadoso para no caer en un detrimento en la calidad de la prestación del servicio y del servicio recibido, por recurrir a lo de significativamente menor costo. Debe manejarse un equilibrio teniendo siempre presente "el ganar-ganar".

La eficiencia también exige un conocimiento detallado del proceso de prestación del servicio, a fin de lograr el mejor desempeño.

Para ser realmente efectivos debemos pensar GANAR / GANAR en todas nuestras relaciones interpersonales, "**hay suficiente para todos**".

La buena comunicación constituye una ayuda poderosa para lograr una relación balanceada entre las dos partes, que evita el riesgo de la adulación por un lado y el de la arrogancia por el otro.

### **3.7 IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES POR PARTE DE EMPRESAS:**

Para complacer al consumidor el productor debe:

**1. Conocer los tipos de necesidades:** Una primera definición puede ser LA JERARQUÍA DE NECESIDADES DE ABRAHAM MASLOW quien categoriza las necesidades en fisiológicas, de seguridad, de pertenencia, de estima y de autoactualización. Otra aproximación más simple, puede dividir las necesidades en aquellas que son físicas, y aquellas que son sociales.

**2. Identificar el valor de la necesidad:** Dadas unas condiciones de ingreso, cultura y psicología de las personas, las empresas deben determinar el valor que las personas estarían dispuestas a pagar por cubrir una necesidad identificada.

**Por ejemplo:** El consumidor gusta comer un delicioso helado, pero no estará dispuesto a gastar todo su ingreso en comer este producto.

### **3. Identificar el bien o servicio adecuado para cubrir la necesidad:**

Dadas unas jerarquías de necesidades y estimado un valor de la oportunidad se pasa al desarrollo de un producto o servicio capaz de cubrir la necesidad de manera que el consumidor este de acuerdo por el uso, la calidad y el precio del producto que le es ofrecido cubriendo su necesidad, sea esta creada interna o externamente.

## **3.8 RECONOCIMIENTO DE LOS SERVICIOS POR PARTE DE LOS CONSUMIDORES:**

Las empresas identifican necesidades, pero son los consumidores quienes aprueban o desaprueban los productos o servicios ofrecidos, una vez reconocida la necesidad el individuo busca satisfacerla.

A continuación las 4 fuentes básicas donde los individuos reciben la información para tomar una decisión de compra.

### **Fuentes básicas de información para el individuo:**

#### **1. Experiencia.**

La mayoría de las necesidades de un consumidor se han resuelto con anterioridad, lo que significa que la primera fuente de información de compra es la experiencia del consumidor ante algún producto o servicio previamente utilizado.

Si el consumidor recuerda un producto que ha aceptado previamente, es posible que lo vuelva a buscar sin ninguna información adicional externa, lo que hace del reconocimiento de marcas y de empresa un factor fundamental.

## **2. Comunicación directa**

La segunda fuente básica de información de compra, proviene de la comunicación con otras personas (familiares, amigos etc), quienes resultan una fuente confiable de información para el consumidor. Muchos de los productos o servicios que consumimos provienen de las decisiones de compra de personas cercanas a nuestro entorno social.

## **3. Fuentes de marketing:**

El individuo conoce información de los productos o servicios mediante los medios tradicionales de mercadeo como la publicidad, vendedores, internet, televisión, radio, prensa etc.

Aquí juegan un papel importante las estrategias de mercadeo de las empresas y los jingles o slogans que le hacen recordar al individuo marcas y productos.

## **4. Fuentes de experiencia y comparación:**

Consiste en la prueba del producto para su aceptación y compra, teniendo en cuenta factores como precio, cantidad, calidad etc. Esta forma de reconocimiento, requiere que el individuo salga a buscar un tipo de producto y evalúe alternativas para tomar una decisión de compra.

### **3.9 DECISIÓN DE COMPRA EN LOS SERVICIOS**

Conociendo sobre las necesidades de los individuos, ahora, podemos hablar de servicios; cuando ya se ha detectado la necesidad y/o deseo de los clientes

potenciales, pensaremos ahora en que los lleva a tomar la decisión de adquirir un servicio.

Sobre la decisión de compra de un servicio Incluyen diferentes factores, como los son:

Factores económicos: Renta, riqueza, tipo de Interés, créditos.

Factores personales: Motivación, percepción, creencias, personalidad.

Factores sociales: Influencia familiar, clase social, estilo de vida cultural.

El proceso de decisión de compra, se divide en cinco etapas primordiales que son:

- 1- Reconocimiento del problema.
- 2- Búsqueda de Información.
- 3- Evaluación de opciones.
- 4- Decisiones de compras.
- 5- Comportamiento posterior a la compra.

El cliente de servicio por las características de los mismos tiende a ser menos dado a cambiar de marca u proveedor con la misma frecuencia de los tangibles.

El cliente participa cada vez más en la producción del servicio.

El comportamiento del cliente también depende de su cultura de ahí que tengamos clientes más solidarios y cooperadores y otros agresivos.

## **RECONOCIMIENTO DE NECESIDADES INSATISFECHAS**

El proceso de compra se inicia cuando el potencial consumidor descubre o siente un problema o necesidad insatisfecha (motivación), lo cual le crea una tensión interna.

La necesidad, se despierta por estímulos internos y/o externos es decir, puede surgir la toma de conciencia de un estado de carencia determinado, o de un deseo de hacer o tener determinadas cosas.<sup>31</sup>

### **3.10 CALIDAD DE LOS SERVICIOS**

Es muy importante que en un servicio, se logre una conexión directa con el cliente, para así conocer sus expectativas y poder satisfacer sus necesidades, y así, brindar los beneficios y satisfactores para lograr la mayoría de los siguientes atributos.

En la calidad del servicio es posible distinguir varios atributos:

1. Fiabilidad.- en este punto buscamos el primer acercamiento con el cliente, y que tan fácil podremos ganarnos su confianza, es decir, cumplir lo que prometemos. En otras palabras, "PONERNOS EN LOS ZAPATOS DEL CLIENTE"
2. Rapidez/agilidad.- contar con un proceso operacional, en el menor tiempo posible.
3. Responsabilidad.- cuidar los bienes e intereses de nuestros clientes como si fuesen los propios mismos
4. Cortesía.- siempre ser hospitalarios y los mejores anfitriones.

---

<sup>31</sup> BRAIDOT, NESTOR P. MARKETING TOTAL  
ED MACCHI. QUINTA EDICION, ARGENTINA 1996.

5. Accesibilidad o empatía.- escuchar con atención las sugerencias, comentarios y peticiones de los clientes.
6. Comunicación.- crear el mejor acercamiento con el cliente. Esto, se logra mediante un programa de comunicación directa, vigilado por métodos de controles, que nos harán mejorar y conocer más a nuestros clientes.
7. Seguridad.- emitir confianza al cliente al momento de prestar el servicio.
8. Compresión/conocimiento del cliente.- hace de nuestro cliente, un amigo.

Por otra parte, la mala calidad de un servicio implica pérdida de la clientela, además de generar:

- Incremento de los costos, reduciendo beneficios por los errores cometidos.
- Deterioro en el personal por la desmotivación que produce en los mismos las quejas de los clientes y el mal funcionamiento del servicio.
- Disminución de los precios a cobrar por el servicio brindado, dada a su inferior calidad.

### **3.11 DECÁLOGO DE LA ATENCIÓN A CLIENTES.**

#### **LA TENTACIÓN... TRATAR AL CLIENTE COMO UNO MÁS**

A continuación planteo el que es considerado el decálogo de la atención al cliente, cumpliendo a cabalidad con él se pueden lograr altos estándares de calidad en el servicio al cliente.

1. EL CLIENTE ES LA PERSONA MÁS IMPORTANTE DE LA EMPRESA.
2. EL CLIENTE NO DEPENDE DE USTED, SINO QUE USTED DEPENDE DEL CLIENTE, SE TRABAJA PARA LOS CLIENTES.

3. EL CLIENTE NO INTERRUMPE SU TRABAJO, SINO EL CLIENTE ES EL PROPOSITO DEL TRABAJO.
4. EL CLIENTE LE HACE UN FAVOR AL VISITARLO O LLAMARLO PARA HACER UNA TRANSACCION DE NEGOCIOS, USTED NO LE HACE UN FAVOR SIRVIENDOLO.
5. EL CLIENTE ES UNA PARTE DE SU EMPRESA, COMO CUALQUIER OTRA, SI SE VENDIERA LA EMPRESA, EL CLIENTE SE IRA CON EL COMPRADOR.
6. EL CLIENTE NO ES UNA ESTADISTICA, SINO UNA PERSONA CON SENTIMIENTOS, EMOCIONES Y SOBRE TODO CON NECESIDADES, IGUAL QUE USTED, TRATE AL CLIENTE COMO LE GUSTARIA QUE LE TRATARAN.
7. EL CLIENTE NO ES ALGUIEN CON QUIEN DISCUTIR, ES ALGUIEN PARA SER ESCUCHADO.
8. SU TRABAJO, ES SATISFACER LAS NECESIDADES, DESEOS, EXPECTATIVAS DE SUS CLIENTES Y, SIEMPRE QUE SEA POSIBLE, SISIPAR SUS TEMORES Y RESOLVER SUS QUEJAS.
9. EL CLIENTE MERECE SER TRATADO CON LA MAYOR ATENCIÓN, CORTESÍA Y PROFESIONALISMO QUE SE LE PUEDA BRINDAR.
10. EL CLIENTE ES LA PARTE MAS VITAL DE SU EMPRESA O NEGOCIO, RECUERDESE SIEMPRE QUE SIN CLIENTES, NO SE TENDÍA ACTIVIDAD DE NEGOCIO ALGUNO, SE TRABAJA PARA LOS CLIENTES.<sup>32</sup>

### **EL PECADO... TRABAJAR CON EL AUTOMÁTICO PUESTO.**

---

<sup>32</sup> GERSON F, RICHARD, MAS ALLA DEL SERVICIO AL CLIENTE. ED IBEROAMERICANA, MÉXICO 1993.



**CAPITULO IV**  
**NUESTRA GENTE**  
**(CLIENTES INTERNOS)**

**INTRODUCCION:**

**MARKETING, SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS**

El presente capitulo, tiene por objeto analizar la participación e incidencia que tienen los recursos humanos en el posicionamiento de una empresa en el mercado.

Toda empresa debe definir su posicionamiento dentro del mercado donde va a desarrollarse, es decir realizar su distinción del resto de las empresas transmitiendo claramente al cliente porque debe optar por comprar sus productos o solicitar sus servicios.

Existen distintos aspectos que deben ser tenidos en cuenta para lograr este objetivo, podemos considerar la marca de la empresa, con todas sus connotaciones en cuanto a la imagen de la misma, en cuanto a la asociación que realiza el cliente, en cuanto a los eslóganes definidos y en cuanto a los voceros elegidos para su difusión.

Es claro que estas definiciones apunta a atraer la atención del cliente quien busca sus propios beneficios, los cuales pueden ser definidos como la búsqueda de algo diferente o innovador, que pueda obtenerlo al menor costo y que la empresa elegida sea un especialista en ese aspecto.

Este es el juego de lo que las empresas ofrecen y los clientes solicitan pero en los mercados competitivos en los cuales hoy estamos inmersos toda la atención se centra en la opinión y el deseo de los clientes, por lo cual, la satisfacción de ellos,

los clientes, es el aspecto que define principalmente las decisiones que toman las empresas.

En este sentido existen tres aspectos en los cuales las empresas deben diferenciarse, la Creatividad, la Operacionalidad y el Acercamiento al Cliente. El ideal sería que la empresa fuera la mejor en las tres consignas, lo cual es muy difícil, es por ello que se considera que para ser líder una empresa debe ser la mejor en uno de los aspectos, debe estar en un nivel adecuado en los otros, debe superarse permanentemente y debe responder siempre a las necesidades que el mercado busca satisfacer. De estas definiciones surge también la consideración sobre el tipo de empresa a desarrollar, Especialista, es decir centrar su actividad en los llamados "nichos de mercado" ya sea de productos o de clientes o Generalista empresas que apuntan a ser líderes en el mercado mayoritario.

Ahora bien, ¿qué papel juegan los recursos humanos dentro del posicionamiento de la empresa?<sup>33</sup>

#### **4.1 DEFINICION DE TRABAJO.**

Para comprender mejor la importancia de los recursos humanos en la organización, comenzaremos a estudiar algunos conceptos básicos de dicha materia, como lo es la definición de trabajo:

Es curioso saber el significado o proveniencia de dicha palabra, aunque ciertamente, no se tiene la seguridad de la proveniencia etimológica, esta muy ligada a la palabra "tripalium" que significa "tres palos" y era en su tiempo un instrumento de tortura; ahora bien, el sinónimo de la palabra trabajo, la palabra

---

<sup>33</sup> KOTLER PHILIP, REVISTA GESTION, 1997  
"MARKETING TOTAL"

“labor” proviene del griego “labeo” que se traduce en “tambalearse o vacilar bajo un gran peso” ¿curioso no?

Ahora bien, actualmente podemos definir al trabajo como:

“Es la actividad humana aplicada a la producción de bienes o servicios, y, por ello, realizada con sujeción a normas de eficiencia”.<sup>34</sup>

Ya que conocemos este concepto, podemos entender que:

“El trabajo, es la Actividad que produce bienes y/o servicios, apegada a las normas de eficiencia de la organización o negocio, con el fin de obtener un beneficio mutuo; es decir producir para ser remunerado”.

Dentro de este concepto que aplico para este trabajo de tesis, comenzaremos a desarrollar todos los aspectos importantes para que los recursos humanos, como tal, entiendan la difícil tarea de proveer del factor humano a la organización.

## **4.2 FUNCION DE LOS RECURSOS HUMANOS**

Estudiaremos la función que hoy le compete al área de Recursos Humanos y las actividades que desarrolla para el logro de los objetivos y definiciones de la empresa, a través de la influencia que genera su accionar en la cultura de la empresa.

Veamos la descripción del área de Recursos Humanos, según la visión tradicional y cómo es su papel actual. En el esquema tradicional, se la veía como una comisaría o una oficina administrativa ajena a la producción de la empresa. La gente iba cada vez que tenía que ser sancionada, perseguida o despedida, cuando tenía

---

<sup>34</sup> REYES PONCE AGUSTIN, ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL ED. LIMUSA, MÉXICO 2000.

problemas con su liquidación, por sus vacaciones o sus cambios en su grupo familiar.

Sus funciones podemos definirlas como exclusivamente operativas, limitadas específicamente a lo relacionado con el personal y su función determinada, sin una visión global de la empresa. Los parámetros de medición eran meramente cualitativos, los resultados no se ponderaban en la calidad del personal. Se hacía hincapié en la función de ejercer un efecto controlador sobre el comportamiento y el cumplimiento de una reglamentación determinada. Su planificación respondía a una orientación hacia el funcionamiento y a la administración. Su accionar era fundamentalmente reactivo, es decir actuaba como consecuencia de una situación ya generada.

Esto representa que en esta nueva visión, lo operativo debe convertirse en estratégico, los resultados se miden desde el punto de vista cuantitativo, de controlador se convierte socio, su orientación actual es hacia el negocio convirtiéndose en un consultor y sus actividades tienden a la prevención y resolución de problemas. De su influencia en la determinación de la cultura de la empresa va a depender el éxito o el fracaso de la misma, ya que los recursos humanos, las personas que trabajan en la empresa, son el recurso más valioso. Son las personas las que dan el aporte diferenciador en las empresas, por lo tanto, Recursos Humanos debe ocuparse de las personas, intentando acercarse a ellas para ayudarlas a aprovechar su potencial y su riqueza, para ponerlas a disposición de un objetivo que es el de la empresa en la que trabajan. El nuevo posicionamiento de Recursos Humanos es ser promotor y soporte del proceso de cambio. Debe ser eficiente en el uso de todos los recursos de la compañía y estar a disposición de las personas. Debe estar orientado a la prevención y a la acción, no a la corrección, al castigo y al premio una vez que las cosas ocurrieron, sino estar atentos a prevenir las situaciones y actuar sobre las situaciones que se

presentan y orientado a una mejora continua, porque el cambio es dinámico, y hay que acompañar al cambio en forma permanente.

Es oportuno nombrar las siguientes competencias que en la actualidad son requeridas para el desarrollo de una eficiente gestión en el área de los Recursos Humanos:

→ Pensamiento estratégico

→ Conocimiento del Negocio

→ Consultor, Facilitador, Coach, Influenciador

→ Tecnología informática y de Comunicación

Es decir, sobre la base de esta nueva definición de la gestión del área de Recursos Humanos, sus competencias y su influencia determinante en la cultura de la empresa, recaerá el correcto posicionamiento de la empresa en el mercado.

De acuerdo al planteo realizado sobre la definición de la marca, la acción del área de los Recursos Humanos debe orientarse a la conciencia cultural de la empresa en forma coherente con la definición realizada, lo que implica que la instalación de la marca en la mente del cliente es responsabilidad de todos, rompiendo con la idea de que esta función esta circunscripta al área de marketing, Esto determina que la actividad específica de cada integrante dentro de la organización debe conducir hacia el fortalecimiento de este concepto, dicho en otras palabras, todo lo que hacen todos los empleados debe ser reflejo de las características del producto o servicio que a través de la marca se trata de transmitir al cliente.

Pero de nada sirve si al producto o servicio que se ofrece posee una correcta definición de la marca y toda la empresa es consecuente con ella, si no se responde al requerimiento de los clientes, si no satisface una necesidad. Por ello otra actividad que deben desarrollar todos los miembros de una organización es captar las necesidades y los requerimientos de los clientes. Estén o no vinculados con la atención al público debe ser parte de la cultura de la empresa estar atentos al Feed-Back de los clientes, centro de todos los esfuerzos de la empresa. Debemos observar la importancia que ha adquirido este concepto en las actuales condiciones del mercado, dándole al cliente el valor fundamental en esta relación, vasta observar en detalles tales como en grandes centros comerciales lugares y empleados destinados exclusivamente a la recepción y atención de clientes, productos con líneas de comunicación gratuita para servicios al cliente, los servicios posventa se han generalizado a la mayoría de los productos, adicionales, descuentos especiales y premios como reconocimiento de la fidelidad de los clientes.

Por ultimo citamos también el hecho que una empresa debe ser líder en creatividad, operacionalidad y en el acercamiento al cliente, nada de esto puede ser realizado si no se cuenta con los Recursos Humanos con el enfoque determinado.

¿Puede una empresa ser líder en creatividad si no cuenta con recursos humanos creativos?, ser la empresa con los sistemas operacionales más eficientes sin un recurso humano eficiente? o ser líder en la captación de las necesidades de los clientes sin recursos humanos altamente capacitados en esta disciplina?

Todos estos interrogantes nos llevan a la inevitable conclusión ya planteada, la cultura de la empresa es el factor determinante de su posicionamiento.

### 4.3 LA ORGANIZACIÓN

Existen estrategias que hacen de la organización un ente bien cimentado, dichas estrategias, formulan las bases de la organización, reflejando hacia si misma y hacia sus clientes una fortaleza administrativa, entre estas bases, encontramos la misión de la organización, la visión organizacional, y objetivos de la organización. Todas estas bases, forman la estructura organizacional que es el eje mediante el cual la organización va a brindar sus servicios, sin perder de vista su origen, y los objetivos organizacionales.

#### MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.

La misión, nos dice en si por que existimos y como debemos ser, explica y justifica el porque de nuestra existencia y es lo que da valor a la organización ya sea a los integrantes de la misma y a los que la rodean.

“El establecimiento de la Misión de la organización es el primer requisito, previo a la alta gerencia en cuanto a la planeación. Esta fijación define la clase de la compañía que sus lideres desea que sea, e identifica a los clientes y a los mercados que la organización intenta servir”<sup>35</sup>

La misión identifica acciones, estrategias, valores y objetivos, la misión, responde a las siguientes preguntas:

1. ¿Quiénes somos?
2. ¿Qué hacemos?
3. ¿Para quién lo hacemos?
4. ¿Por qué lo hacemos?

---

<sup>35</sup> BELL, CONCEPTOS Y ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA  
ED. CECSA, MÉXICO 1988.

Al declarar la misión de la organización, la deberemos apoyar y ligar a la "Cultura Organizacional" y estos dos conceptos, darán a los integrantes de la empresa, un sentido de pertenencia a la misma, además de inyectarles valores, hacerles claros los objetivos y el eje de su desempeño laboral.

#### VISION ORGANIZACIONAL.

La visión de la organización, es un sentido "futurista", una vez establecida la misión de la organización, la visión comprobara el rumbo de esta, asegurándonos que el camino sea el correcto; contestando las siguientes preguntas:

1. ¿Por qué?
2. ¿Qué?
3. ¿Cómo?
4. ¿Cuándo?

La visión principalmente, dará un sentido de dirección, los miembros de la organización deberán ser participativos y se involucrarán con la operación de la organización para obtener los resultados planteados.

#### OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.

Primeramente analizaremos que es un objetivo:

OBJETIVO.- "Es el resultado final al que se pretende llegar al planear cualquier cosa en la administración de una empresa".<sup>36</sup>

Analizando esta definición, podemos concluir que la fijación de objetivos, son la razón de la organización.

Los objetivos organizacionales, deben contar con las siguientes características:

---

<sup>36</sup> VILLANUEVA RODRIGUEZ JORGE, ADMINISTRACIÓN SIMPLIFICADA ED. GENERAL DE EDICIONES, S.A. MÉXICO 1980.



- Construir un compromiso para los miembros de la organización.
- Ser claros, precisos y concisos.
- Representar resultados finales a alcanzar.
- Representar un reto para quienes van a realizarlo.
- Incluir las técnicas y estrategias para alcanzarlo.
- Ser estables, pero flexibles cuando se requieran modificar.

El punto medular en la fijación de objetivos, es que estos, deben cubrir todas las actividades de la organización, de acuerdo a las posibilidades de la misma.

Ahora bien, los objetivos, nos llevan al establecimiento adecuado de políticas y procedimientos, que son de vital importancia en el funcionamiento de la organización, siendo, los mismos objetivos los parámetros de dichas políticas y procedimientos, he aquí, la importancia de los objetivos organizacionales.

#### **4.4 CULTURA ORGANIZACIONAL**

La cultura de la empresa no es algo que florezca en forma mágica, se crea a través del aporte de cada uno de los integrantes de la organización y tiene por esta razón un sello propio como el de una familia, una región o un país. Puede definirse no solo como los valores, usos y costumbres que posee la empresa en su diario actuar sino también como la forma en que la empresa se relaciona con su entorno. Pero dicha característica puede ser guiada por medio de dos elementos fundamentales, la correcta selección de los Recursos Humanos y la adecuada capacitación de los mismos.

Para comprender mejor a la cultura organizacional, la definiremos como:

“Un conjunto organizado de reacciones o maneras de conducirse característico de una sociedad”<sup>37</sup>

Ligando esto, entendemos que; “los recursos humanos en la organización, son, los que establecen desde el momento de la selección, al ser capacitado o instruido; las normas y procedimientos para transmitir las reacciones y/o maneras con las que el trabajador va a comportarse dentro de la sociedad, llamada trabajo”

Es por ello que, como ya se ha definido, la cultura organizacional, adquiere tanta importancia la función del área de Recursos Humanos en el momento de la selección del personal.

Las personas que se incorporan a la empresa deben contar con las competencias necesarias para adaptarse a este sistema y a la cultura propia de la misma, la cual deben adquirir a través de un correcto proceso de inducción y una capacitación definida.

Con respecto a la capacitación, esta, debe tener en cuenta primeramente un factor que define el sistema de capacitación y en la actualidad ha adquirido relativa importancia: la velocidad de los cambios.

Se definen a continuación algunas características de los cambios:

→ Los cambios son inevitables

→ Los cambios tienen una velocidad, que actualmente es bastante alta.

→ Los cambios producidos en un sector aceleran los cambios en los demás sectores, con lo cual se produce una dinámica imparable y muy rápida.

---

<sup>37</sup> ARIAS GALICIA FERNANDO, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. ED TRILLAS, MÉXICO 1996.

→ Los procesos de cambio sufren determinadas turbulencias; no son siempre lineales, tranquilos. Ocurren imprevistos, o cosas que teníamos previstas pero que son duras y producen "ruido".

→Cualquier cambio produce un impacto directo sobre el sector donde está operando, e impactos indirectos sobre otros sectores. Por lo tanto, todos estamos afectados por los procesos de cambio, directa o indirectamente.

Ante estas características y recordando una de las funciones del área de Recursos Humanos; que es, precisamente: prevenir situaciones, se debe tener especial cuidado en la capacitación que se brinda a los Recursos Humanos de la empresa, buscamos que esta responda a los requerimientos que imponen los cambios. Por consecuencia, debe incorporarse dentro de la cultura de la empresa la predisposición a adaptarse a los cambios.

No solo cambia la tecnología sino también las condiciones y los requerimientos del mercado, es por ello que debe realizarse una planificación de la capacitación que contemple esta situación. De aquí surge la nueva tendencia es hacia la capacitación continua, dentro de un esquema de mejoramiento continuo (Principios de Calidad Total). La capacitación continua tiene como beneficio fundamental la posibilidad de ir adaptando los contenidos a los cambios que se produzcan principalmente en aquellos factores que surgen de las necesidades y exigencias demandas por los clientes. En este punto se hace imprescindible la existencia de buenos canales de comunicación, puesto que el aporte de todos los miembros de la organización hace que los objetivos del plan de capacitación concuerden realmente con dichas necesidades. Como ya se expuso, de todos los integrantes de la organización depende la captación de las necesidades del cliente.

Esta forma de detectar las necesidades de cambios, trae un doble efecto positivo,

puesto que por un lado se obtiene una visión amplia de la situación pudiendo generarse un correcto diagnóstico. La base para el éxito de una planificación es la elaboración de un diagnóstico que refleja la realidad desde distintos puntos de vista, cada persona tiene elementos muy valiosos que aportar puesto que su experiencia y sus conocimientos son únicos y no deben ser desperdiciados.

Por otro lado, resulta un efecto motivador el ser consultado sobre los problemas o ventajas que la persona observa del producto o servicio que se brinda, y mucho más si dicho aporte es tenido en cuenta para los temarios a considerar, hacen además que los mismos sean aplicables de forma inmediata puesto que surgen de las necesidades diarias. No debe olvidarse que los conocimientos adquiridos que no son ejecutados dentro de cierto lapso, no se incorporan al comportamiento.

Este estilo de participación no surge en forma espontánea, para ello es necesario generar los canales de comunicación adecuados para este fin y capacitar a los recursos humanos en sus usos, tarea que como fue planteado recae en el área de Recursos Humanos.

Por último es vital comentar que debe realizarse el esfuerzo de transmitir la idea que el mejoramiento adquirido no solo es un beneficio para la empresa puesto que mejora su productividad, sino que principalmente aumenta el potencial de la persona que los recibe.

Ahora bien, teniendo en cuenta la importancia de la cultura organizacional en una entidad económica, la aplicación en el campo de los servicios, es de un cuidado especial, dado que, el producto ofrecido en un servicio es más personal, y por lo tanto la cultura con la que cuenta el personal, es reflejada directamente en el mismo momento que el servicio es prestado, he aquí la importancia del personal con el que cuenta la organización, por ello toma un especial tono la cultura

inyectada en nuestros clientes internos, las formas de selección de nuestro personal, así como la capacitación que se les puede brindar.

#### **4.5 SELECCIÓN DEL PERSONAL**

Un principio básico de los Recursos Humanos, es "proveer las capacidades humanas requeridas para la operación de una organización" además de desarrollar las habilidades y aptitudes del individuo dentro de su trabajo, con el fin de hacerlo mas satisfactorio, y por consiguiente lograr la colectividad en la que se desenvuelve. Es por ello, que la organización depende de los individuos para su funcionamiento y evolución, es decir, "la organización es el retrato de sus miembros".<sup>38</sup>

Para comprender mejor la selección del personal, analizaremos conceptos básicos de está; selección se define como: "Todo aquel proceso para hallar al individuo que cubra el puesto adecuado, a un costo, también adecuado"

Para esto, se tiene que conocer el perfil del puesto que se esta solicitando, ahora bien, definamos perfil de puesto; "Son los requerimientos físicos, intelectuales, emocionales y de autorrealización que tiene un puesto en determinada área en una organización"

Por lo tanto, seleccionar al personal adecuado, implica la satisfacción de las necesidades; tanto las de la organización como las del individuo, esto con el fin de lograr la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y potenciales a fin de hacerlo mas satisfactorio a si mismo y a la

---

<sup>38</sup> ARIAS GALICIA, FERNANDO, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS ED. TRILLAS, MÉXICO 1996.

comunidad en la que se desenvuelve, para contribuir de esta manera, a los propósitos de la organización. Y por que no, "formar cultura organizacional".

La selección del personal, esta acompañada de un proceso estructurado, que enseguida será mencionado.

1. Vacante.- aquí comienza el proceso de selección, se presenta una "vacante" (puesto que no tiene un titular) es importante mencionar, que algunas organizaciones buscan cubrir este lugar con el personal ya existente, de no ser posible, se solicitar que se cubra con personal nuevo a la organización.
2. Requisición.- es la notificación que se le hará al departamento de Personal o al encargado de estas funciones, aquí se mencionara el perfil del puesto, los requisitos para la contratación, turno, horario y sueldo.
3. Análisis y valuación del puesto.- se estudiara la situación actual del puesto principalmente el perfil de este y el sueldo ofrecido, es decir, la valuación de puestos, nos ofrece la forma de la pieza que falta y su valor.
4. Inventario de Recursos Humanos.- se recurre a la plantilla actual, a ver si alguien del personal que ya labora en la organización puede ser promovido a dicha vacante, esto con el fin de disminuir el tiempo de entrenamiento y lo más importante, contribuir con la cultura de la organización, promoviendo ascensos y aumentando la moral de los trabajadores.
5. Fuentes de Reclutamiento.- dentro de las principales fuentes de reclutamiento que existen en una organización, encontramos dos vertientes;  
a) Fuentes Internas.- es la fuente as cercana en la organización, aquí encontramos formas de reclutamiento entre los mismos miembros de la organización por ejemplo, amistades, familiares, recomendados, esta fuente de reclutamiento, a pesar de ser confiable en cuanto a respuesta inmediata, puede ser un poco problemática, ya que ocasiona fricciones y conflictos con el personal, comenzando por molestias internas si no es aceptado hasta perder la objetividad dentro del desempeño laboral.

- b) Fuentes Externas.- aquí encontramos a las agencias de empleo, las bolsas de trabajo, universidades, medios publicitarios, por mencionar algunos, todo depende de las necesidades que la organización desea cubrir.
6. Solicitud de Empleo.- es un formato que puede ser adquirido en cualquier papelería ordinaria, o puede ser elaborado por el departamento de reclutamiento y selección, este formato básicamente nos da a conocer los datos personales de los aspirantes, datos familiares, experiencia ocupacional, puesto y sueldo deseado, disponibilidad, planes a corto y largo plazo, etc. Este formato nos da el primer acercamiento con el aspirante.
7. Entrevista Inicial o Preliminar.- en esta entrevista, el aspirante es analizado básicamente en cuanto a su apariencia física, se expresión verbal y corporal, la habilidad para relacionarse, entre otras cualidades, esto es con el propósito de descartar desde este primer filtro a los candidatos que no reúnan los requerimientos del puesto, por otra parte, se le informan las condiciones del trabajo, como lo son: la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración, las prestaciones ofrecidas, a fin de que el mismo tenga la oportunidad de decidir si sigue adelante en el proceso; cabe mencionar, que la entrevista es solo una charla, con el fin de conocer las reacciones del aspirante, en cuyos momentos, puede ser relajada, entrevista bajo presión, con distracciones y esto, dependerá del proceso de la entrevista, por lo que la entrevista se divide en las siguientes fases:
- a) Rapport, este termino, significa "empatía" y tiene como propósito disminuir las tensiones del solicitante, establece las reglas de la entrevista, el trato y el ambiente en el que se va a desarrollar, para definir al rapport de una forma mas sencilla, es "romper el hielo" entre el entrevistador y el entrevistado.
- b) Cima, es la etapa en donde se explora propiamente al aspirante, en la cima de la entrevista se cuestiona sobre la historia laboral, la historia educativa, historia personal, los hobbies, los proyectos, y demás información cualitativa en cuanto al aspirante.

c) Cierre, antes de dar por terminada la entrevista, se da la oportunidad al aspirante de que disuelva dudas o inquietudes pertinentes y manifieste sus impresiones sobre la entrevista misma y lo ofrecido por la organización, en caso de que el entrevistado sea rechazado, puede que se le oriente un poco en cuanto a las deficiencias personales detectadas, y en el mejor de los casos, si es aceptado en esta etapa, se le instruirá sobre los pasos siguientes del proceso de selección.

8. Informe de la Entrevista.- es el resultado y conclusiones de la entrevista, estos deben ser redactados inmediatamente después de haber sido concluida, se recomienda no omitir ninguna observación, ya que la omisión de algún dato puede distorsionar los resultados; también es recomendable que el entrevistador realice una autocrítica de la entrevista, y evalúe, si los resultados obtenidos se igualan a los objetivos planeados en un principio, ahora bien, en caso de que el aspirante sea contratado, el entrevistador, puede establecer un seguimiento para determinar la valoración obtenida en la entrevista y el desempeño que esta presentando en el ambiente laboral.
9. Pruebas psicológicas.- en esa etapa se realizan exámenes, en los cuales se descubre primordialmente el potencial y habilidades del individuo, todo esto en relación a los requerimientos del puesto.
- 10.- Pruebas de Trabajo.- estas, habitualmente, las hace ya el jefe inmediato, y valoran el desempeño práctico del individuo ante situaciones de trabajo, a fin de se compruebe su experiencia laboral.
- 11.- Examen medico de admisión.- estos exámenes, básicamente se aplican a los aspirantes con el fin de detectar futuros problemas en cuanto al desarrollo de la organización, con repercusiones en la operación y el rendimiento del trabajo, como lo son el ausentismo y la puntualidad.
- 12.- Estudio Socioeconómico.- primordialmente, un estudio socioeconómico, nos da a conocer superficialmente (aunque también puede ser una investigación profunda, según el requerimiento del puesto) la vida privada del aspirante, primeramente, el estudio nos indica la información familiar, la



posible actitud y responsabilidad respecto a trabajos anteriores, corroboramos la honestidad y veracidad de la información, nos indica el nivel de vida del candidato y los antecedentes sobre sus bienes materiales, todos estos datos comúnmente son tomados de las referencias personales que el candidato menciona, como pueden ser jefes anteriores, compañeros de trabajos anteriores, amistades, compañeros de estudio, por mencionar algunos. Uno de los aspectos más curiosos tomados en los estudios socioeconómicos, es que se investiga la procedencia de la familia del candidato, es decir si viene de una familia integrada o de un hogar desavenido, aunque esto, suene un poco pretencioso por parte de la organización, es de suma importancia, este dato, pues, detecta el grado de cultura y compromiso ante la organización. También, se investiga mediante este cuestionario, la situación económica del individuo, desde los gastos que tiene como colegiaturas, rentas, prestamos, pago de pólizas, artículos suntuosos, propiedades, y si existen, cuales son sus ingresos.

13.- Decisión Final.- con la información obtenida en cada una de las etapas mencionadas anteriormente, se procede a evaluar comparativamente los requerimientos del puesto y las características de los individuos, con el fin de saber, cual es el mas apropiado para la contratación, para esto, es recomendable contar con la presencia del jefe inmediato, jefe de departamento o gerente del área según sea necesario.

En conclusión, el proceso de selección, nos da la oportunidad de elegir a nuestra gente, crear nuestra cultura organizacional, estandarizando la personalidad y comportamiento de los clientes internos, con el fin de optimizar dichos recursos, brindar una mejor operación y por ende, llegar a los objetivos planteados como organización.

## 4.6 SUELDOS Y SALARIOS

Otro aspecto importante, que esta íntimamente relacionado con el Recurso Humano en una organización, son las retribuciones a los trabajadores por la prestación de sus servicios, se dice que la fijación de los sueldos y salarios, no tiene que estar a cargo únicamente del departamento de recursos humanos, ya que mucha veces es determinada por el área en donde se encuentra la vacante, otras muchas por la dirección, (tratándose regularmente de niveles ejecutivos o gerenciales) aunque por obvias razones con el visto bueno o la autorización del departamento de Recursos Humanos.

La primera base de la fijación de sueldos y salarios, la marca la Comisión Nacional de Salarios Mínimos, al publicar las tablas de oficios y profesiones, en donde da a conocer las retribuciones monetarias, de ahí y con base en estas tablas y a las prestaciones de ley, el patrón, determina además de estos, las prestaciones adicionales y la retribución por encima de lo que marca la misma ley.

Para entender mejor el tema de los sueldos y salarios, comenzaremos por sus definiciones:

Salario.- "es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo"<sup>39</sup>

Sueldo.- "es la retribución que recibe el empleado de confianza, y su distinción corresponde únicamente a la periodicidad del pago, que es generalmente quincenal o decenal"<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> LEY FEDERAL DEL TRABAJO ART. 82

<sup>40</sup> ARIAS GALICIA, FERNANDO, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS ED. TRILLAS, MÉXICO 1996.

Ahora bien, ya conocimos la definición de sueldo y salario, y analizaremos el por que de estas definiciones; otras definiciones importantes para la comprensión de este tema, pueden ser las siguientes:

Salario nominal.- Es la cantidad de dinero, que se acuerda pagar al trabajador, en base a la unidad adoptada, que puede ser tiempo o destajo, es decir, el total de dinero ganado por hora, día, semana, o por pieza hecha o trabajada.

Salario real.- Consiste en el poder adquisitivo o de compra de los salarios, de una manera mas clara, es el total de dinero que un trabajador percibe por sus servicios y los precios de las mercancías que consume.

## **CASO PRÁCTICO**

### **ANTECEDENTES.**

¿Quien no ha acudido a satisfacer una de sus necesidades a cualquier centro de servicios?; ¿En cuantas ocasiones lo han dejado insatisfecho con el resultado?; o mas importante aún, ¿Cuántas veces ha sido tratado ineficientemente por alguno de estos empleados prestadores de servicios?

Bien, en la actualidad, es común que muchos de los negocios ocupados de la prestación de un servicio, no cumplan con lo prometido, ya que la operación de dichos negocios, ha perdido valores básicos para la consecución de sus objetivos, y por obvias razones, el resultado hacia el cliente, se ve deteriorado o mermado notablemente.

Quizá lo mas preocupante es que, toda persona esta expuesta a ser presa de estos problemas que abaten a las compañías actualmente, grandes, medianas o pequeñas, las deficiencias organizacionales, van mas allá del tamaño o giro de la empresa, y los beneficios o expectativas de los clientes; tanto reales como potenciales, tienden a quedar al descubierto, es aquí, en donde los negocios deben mirar al horizonte, y eficientar sus operaciones, para lograr su permanencia en el mercado.

En cierta ocasión, acudí a lavar mi automóvil a un centro de autolavado, ya que por cuestiones de tiempo me fue imposible lavarlo yo mismo, acudí justamente a un autolavado, que me había recomendado un amigo, el cual llevaba su auto a lavar ahí, las recomendaciones eran buenas y eso influyo en mi decisión de asistir a ese centro de servicio. La verdad es que era la primera vez que yo hacia uso de este servicio, ya que en ocasiones anteriores yo mismo limpiaba, aspiraba y enceraba mi vehículo, pero como antes explique en esa ocasión me fue imposible hacerlo.

¿Cuántas personas no han pasado por una situación similar? Yo estoy seguro que son muchas las personas que han topado una situación como la antes descrita, y que día a día, van en aumento, pues el ritmo de vida de la sociedad actual es cada vez más apresurado, andamos de un lugar a otro y el tiempo para estos detalles, como el lavar el auto ya no es tanto, pues también las responsabilidades van en aumento y como todos podrán darse cuenta el tiempo cada vez es menos, así que estos centros encuentran una oportunidad de satisfacer esta necesidad, y esto nos convierte en potenciales consumidores de este tipo de servicios

Al estar ahí, constate la eficiencia del negocio, era un lugar en donde en solo una hora lavaban, aspiraban y enceraban el automóvil, la verdad me sorprendí con la agilidad que los lavadores realizaban su trabajo, sentí alivio al ver que mi necesidad de tener el auto limpio estaba siendo satisfecha, ahí, tuve un poco de tiempo mientras veía como lavaban mi auto y los demás automóviles que estaban en el centro de servicio, el servicio en cuanto al lavado de los vehículos era eficiente, pero el tiempo de espera, si era algo considerable, alrededor de cuarenta y cinco minutos hasta una hora, ahí sentado en una banca de madera, a un costado de mi, estaba un señor durmiendo, pues el sueño le había vencido en la espera, del otro lado, unos niños jugando con el agua que escurría hasta la alcantarilla mientras su mamá veía continuamente su reloj esperando también la entrega de su automóvil, comencé a imaginar que el lugar seria mejor si al cliente le atendieran personalmente, es decir, si no descuidaran a las personas ese tiempo en el que su auto este en el servicio, quizás estas pasaran ese rato menos "aburridas" o ideando cosas, "como yo".

Finalmente, entendemos que un servicio, es algo delicado, pues en este caso específico, la necesidad de un auto limpio esta cubierta, pero el cliente, ¿que? Recuerdo también que al ser entregado el vehículo a la señora de los niños que estaba sentada a lado mío, el lavador se encargo únicamente de entregar las llaves

del vehículo, al reclamar la señora la lejanía de este, el encargado contesto con voz fuerte, "ese ya no es mi problema, no soy valet parking", con esa contestación, realmente no satisfizo la necesidad por completo, pues descuido lo mas importante de un servicio, "la atención al cliente", si a mi me hubiesen contestado así, jamás hubiera regresado al lugar, por muy impecable que dejaran mi automóvil, ese día el negocio Perdió un cliente.

Seguí con mis pensamientos y concluí que la prestación de un servicio es muy sensible a la gente, y apunte en mi mente, algunas mejoras a la prestación de los servicios. Así que tuve la oportunidad perfecta de hacerlo, mi trabajo de tesis.

Propondré un negocio, con el objetivo de lavar autos, y a su vez, una forma de retomar procesos de administración y mercadotecnia que hacen mas eficiente la operación de un negocio, y mejoran los beneficios y expectativas de los clientes, y como antes lo dije, los servicios, son en la actualidad un mercado bastante rentable y que puede ser mejor explotado y por que no, "obtener utilidades".

**NEPTUNO**



**AUTO SPA**

**“POR QUE UN AUTO LIMPIO... NO  
ES SUFICIENTE!!”**

## **PLANEACION ESTRATEGICA**

### ***¿QUIENES SOMOS?***

#### **M I S I Ó N**

S E R: Una empresa que innove con servicios de la más alta calidad ofreciendo a nuestros clientes un excelente trato.

#### **V I S I Ó N**

H A C E R: Desarrollar una empresa sólida en el campo de los servicios.

T E N E R: Una organización capaz de satisfacer las necesidades tanto de los clientes internos y/o externos, así como de los empleados y los socios de la empresa.

#### **O B J E T I V O**

Ser una empresa líder en el ramo de servicios, con una constante generación de empleos y apertura de nuevos mercados, con márgenes crecientes de utilidades y/o reinversión.

#### **P O L I T I C A S**

##### **POLÍTICAS DE LA EMPRESA:**

El cliente es primero.

Brindar calidad y satisfacción en el servicio para cada uno de nuestros clientes.

Satisfacer las necesidades de atención a nuestros clientes.



## POLÍTICAS DEL PERSONAL:

Puntualidad mínima 90% a la semana y tendrá derecho al programa de incentivos.

El personal que no cumpla con la puntualidad al 90% será acreedor al descuento de un día de salario y tendrá que laborarlo.

Atención a los clientes 100% según el raiting de calidad, el personal que no cumpla con esta meta, será acreedor a la suspensión o rescisión de contrato.

El personal deberá de portar el uniforme en su área de trabajo por su propia seguridad, si este hace mal uso de este, será repuesto y pagado por su propio salario.

## VALORES

- HOSPITALIDAD
- COMPROMISO
- RESPONSABILIDAD
- TRABAJO EN EQUIPO
- RESPETO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN
- RESPETO HACIA LOS CLIENTES

## DESARROLLO DEL MERCADO

La innovación en la forma de ofrecer el servicio, usando adecuadamente los procesos administrativos y de mercadotecnia, que la competencia aún no ha explotado.

## **DIVERSIFICACIÓN**

Aprovechar las oportunidades que la competencia no ha explorado, además de garantizar a los clientes una correcta atención en la prestación del servicio.

## **PLAN DE MARKETING**

1. PROPOSITO.- El propósito principal de este proyecto, es como se ha mencionado anteriormente, aplicar correctamente procesos que llevan a un mejor resultado en la operación de un negocio de servicios, dando al cliente una mejor expectativa y beneficios que la competencia no le ofrece.
2. DATOS BÁSICOS.- el proyecto, consta de la creación de una pequeña organización, en donde se brinde el servicio de autolavado, así como la introducción en estos negocios de técnicas o herramientas de atención a clientes, ofreciendo comodidades y una atención personalizada.
3. OPORTUNIDADES.- las oportunidades que presenta este segmento dentro del mercado de los servicios, es un tanto fácil de aprovechar, ya que la competencia en el mercado meta, es poca y ninguna brinda el servicio de la forma en que en este negocio tiene como objetivo hacerlo.
4. AMENAZAS.- una de las principales amenazas de este proyecto, es que la competencia, pueda tomar nuestras ideas y así comenzar a ser una lucha entre la preferencia de nuestros clientes.
5. DEBILIDADES.- trabajar con la idea de crear una cultura organizacional, es un poco complicado, pues la gente, tarda en adaptarse, o se resiste al cambio o a los parámetros pensados para la operación del negocio, es por

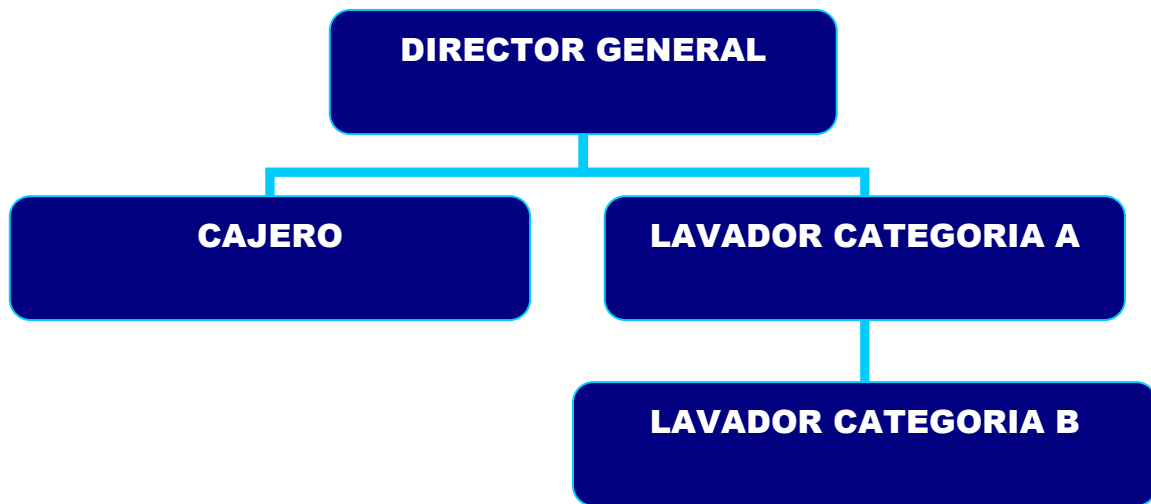
ello que la principal debilidad de nuestro negocio es la gente, hay que saber seleccionarla y luego educarla para que la organización crezca y ellos puedan desarrollarse.

6. FORTALEZAS.- la creatividad, y la idea de la atención a clientes.
7. OBJETIVOS.- ser una empresa líder en el ramo de los servicios, además de generar empleos, obtener utilidades y fomentar la cultura organizacional tanto en nuestros clientes internos como en los clientes externos.
8. METAS.- lo mas importante, lograr introducirnos en el mercado y lograr la aceptación de la gente, con un parámetro, no superior a los seis meses.
9. ESTRATEGIAS.- para cumplir con nuestros objetivos y nuestras metas, debemos trabajar intensamente en la CAPACITACIÓN y en la CULTURA ORGANIZACIONAL INTERNA, la idea primordial de este negocio, es trabajar en este sentido, pues la gente dentro de una organización de servicio es la parte medular, si nuestra gente no funciona, obvio que las maquinas no van a hacerlo solas, así que lo primero es crear una cultura de trabajo e inyectar la nueva filosofía del servicio. Esta capacitación se centra en desarrollar habilidades personales y conocimiento de las necesidades de los clientes y en teoría todos los empleados deben participar. No obstante, debido a las limitaciones de tiempo y recursos que pueden presentarse, conviene hacerlo en forma gradual, comenzando con la gente cuyas acciones afectan directamente a la operación del negocio, y estos empleados incluyen:
  - El equipo de trabajo para la operación.
  - El personal que entra en contacto directo con el cliente.
  - Los empleados que proporcionan servicios especiales de apoyo (eventuales)
  - El encargado de la operación del negocio (gerente o jefe de operación)→ La capacitación se llevará a cabo de la siguiente manera:

- contratando a un especialista de capacitación en atención al cliente, quien formulará programas específicos para la organización.
- Usando sus propios recursos de capacitación para formular el programa; el cual contendrá sesiones de pláticas, acerca de la atención a clientes y sus aplicaciones practicas, basadas en experiencias propias y algunos textos relacionados con el tema.
- Utilizando videos y otros materiales para proporcionar un curso básico de inducción.
- Distribuir guías impresas, folletos internos, y carteles de atención a cliente, a manera de que sean visibles y formen parte de la cultura; estas explicarán las acciones correctas que deben adoptarse para lograr los estándares de calidad y cultura deseados.

10. TÁCTICAS.- algunos puntos concretos a realizar para la obtención de resultados según nuestra estrategia son:

- Apertura a la creatividad.- aceptando quejas y/o sugerencias, mediante un buzón de quejas y sugerencias, utilizando el flujograma de comunicación directa que mas adelante se detallara, inclusive, los mismos empleados de la organización podrán hacer observaciones sobre la operación y cualquier otra inquietud, con el fin de que se tenga una retroalimentación que nos haga cada día más fuertes.
- Comunicación.- la línea de comunicación será directa y lineal, de acuerdo al siguiente organigrama:



- Clima democrático.- aún así existiendo un organigrama de responsabilidades, todas las opiniones cuentan, siempre y cuando sean respetuosamente y con el fin de que el beneficio sea mutuo.
- Motivación interna.- los programas de incentivos, deben estar basados no solo en el desempeño actual, sino en mejoras continuas, los individuos de mejor desempeño deben recibir una recompensa o un premio estimado en \$250.00 premio mensual, además se pueden otorgar recompensas especiales a los individuos que logren niveles excepcionales de satisfacción del cliente \$250.00 mensuales. Esto de acuerdo al flujograma de comunicación directa, esto nos dirá si el cliente tiene quejas y/o sugerencias, mencionando por quien fue atendido.
- Relaciones Públicas.- una buena línea de relaciones públicas que además, es muy directa, es que el director de la organización, tome un papel de "Hostess", la relación con los clientes será honesta, sin intermediarios, y las decisiones de mejora, quejas y/o sugerencias, son tomados inmediatamente, procurando siempre los beneficios y las expectativas de nuestros clientes.

- Información a los Clientes.- para mantener una información clara para nuestros clientes, se colocarán un cartel que tendrá una tabla de información, la tabla contendrá la información acerca del servicio, (tipos de servicio) los precios y el tiempo estimado en el que el servicio será brindado. A continuación se presenta la tabla:

 <b>NEPTUNO</b>		<b>AUTO SPA</b>		<b>“PORQUE UN AUTO LIMPIO... NO ES SUFICIENTE!!”</b>	
<b>PRECIOS</b>		<b>DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO</b>		<b>TIEMPO ESTIMADO</b>	
<b>Vehiculos</b> \$ 30	<b>Camionetas</b> \$ 40	<b>Vehículos y Camionetas</b> Lavado de Carrocería y Aspirado de Interiores		<b>Vehiculos</b> 30 Min.	<b>Camionetas</b> 40 Min.
<b>\$ 100</b>	<b>\$ 130</b>	<b>Lavado de Carrocería, Pulido y Encerado.</b>		<b>1 HORA</b>	<b>1 ¼ Hrs.</b>
<b>\$ 120</b>	<b>\$ 130</b>	<b>Servicio Completo ( 2 anteriores)</b>		<b>1 ¼ Hrs.</b>	<b>1 ½ Hrs.</b>
<b>\$ 40</b>	<b>\$ 60</b>	<b>Lavado de motor</b>		<b>15 Min.</b>	<b>20 Min.</b>
<b>BIENVENIDOS</b>				<b>EN TEMPORADA DE LLUVIAS, EL TIEMPO DEL SERVICIO AUMENTARÁ DE 15 HASTA 30 MINUTOS</b>	

- Posicionamiento.- la táctica de posicionamiento, se distinguirá por las siguientes etapas:

→ Posicionamiento Actual.- colocar una sala de espera de vehículos, que contará con sillas y/o sillón en donde se podrá ver Televisión y/o leer revistas de autos, modas, espectáculos, deportes, además del periódico del día, esta estrategia de posicionamiento, será una innovación en este tipo de servicios, ya que la competencia, no la ha aprovechado. Esto, hará que el cliente nos prefiera y nos coloque en su mente. Hay que sensibilizar el aspecto psicológico de los clientes, en los servicios, es conocido que el reloj corre mas rápido para el cliente en los servicios, tanto para los clientes como para los prestadores, las

urgencias del prestador, lleva a un servicio ineficiente; y el reloj para el cliente es muy lento, puede interpretarse como "desesperante" es por ello que nuestra táctica de posicionamiento, es llegar a ese punto de la mente del cliente, en donde su reloj corra lento, se sienta en un ambiente hostil y podamos hacerlo sentir bien, que el tiempo de espera, sea agradable y muy confortante, la idea de la televisión, nos ayudará a cumplir este objetivo, ahora, si a esto le aumentamos un "Home Theater" con un buen sonido, que no solo sirva para la televisión, sino como reproductor de música, y algunos asientos cómodos, el cliente, no querrá retirarse, y al hacerlo, le gustaría "Volver Pronto"

→ Posicionamiento Ideal.- en cuanto a las expectativas del cliente, la estrategia de posicionamiento, será: desde la recepción del auto, hasta la entrega, este llevará "el sello de la casa" trato hospitalario y calidad en el servicio, esto, con el objetivo primordial de satisfacer las necesidades del cliente y otorgar beneficios, como trato amable e inolvidable.

Ahora bien, el posicionamiento ideal con miras hacia la organización, nos remonta al posicionamiento actual, "brindar lo que la competencia NO BRINDA".

→ Posicionamiento Deseado.- la principal prioridad a buscar por esta nueva organización, es crear una mezcla de marketing totalmente equilibrada, es decir, que en cada una de las fases de la mezcla se cumplan con las expectativas y objetivos de la organización, alcanzando las metas fijadas por este trabajo, además de lograr que la innovación en la prestación del servicio sea aceptada y perdurable para la organización.

Calidad en el servicio.- El programa de calidad en el servicio que se presenta, incluirá los siguientes puntos:

- Comunicación directa con los clientes.- se establecerá una línea de comunicación con los clientes mediante un flujograma de comunicación, el cual nos indicara el nivel de satisfacción o insatisfacción, además de atender las quejas y/o sugerencias de una manera personal, directa y de pronta respuesta.
- Se formara un archivo de clientes.- este contendrá los datos de los clientes del negocio, siendo esto un método de consulta para crear o mejorar los procedimientos en cuanto a la prestación del servicio.
- Usar las quejas en forma positiva.- siempre que un cliente se inconforme con el servicio, se le ofrecerá poder ser bien atendido, ya que la prioridad del negocio es la de mantener a nuestros clientes, de la misma manera, es prioridad aprender de nuestros errores y tomar en cuenta las quejas y o sugerencias que son recibidas o percibidas en nuestra línea de comunicación directa.
- Ir de compras.- en este punto se medirán los parámetros de servicio y calidad con la competencia, visitando negocios de la competencia, con el fin de detectar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que nuestra competencia esta ofreciendo, esto con el propósito de innovar y mejorar cualquier cosa que presente la competencia, buscando estar "siempre un paso adelante".
- Con la información antes descrita, se elaboran métodos de control, como: la medición del servicio y monitoreo de clientes. (estos puntos se detallarán en el punto 13)

11. PRESUPUESTOS.- se presenta a continuación el estado de situación financiera inicial de nuestro negocio, este muestra además del mencionado estado, el catalogo de las cuentas y los conceptos que las integran.



<b>NEPTUNO AUTO SPA, S.A.</b>							
<b>BALANCE GENERAL DE INICIO</b>							
<b>ACTIVO</b>				<b>PASIVO</b>			
<u>CIRCULANTE</u>				<u>A CORTO PLAZO</u>			
CAJA		\$ 1,000.00		PROVEEDORES		\$30,990.00	
BANCOS		\$10,000.00		ACREEDORES DIVERSOS		\$ 192,500.00	
<i>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</i>			\$11,000.00	<i>TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO</i>			\$ 223,490.00
<u>FIJO</u>				<b>TOTAL PASIVO</b>			
EDIFICIOS		\$25,000.00					
TERRENOS		\$ 163,000.00					
EQUIPO DE COMPUTO		\$15,000.00		<b>CAPITAL CONTABLE</b>			
MOBILIARIO Y EQUIPO		\$21,720.00		CAPITAL SOCIAL		\$50,000.00	
MAQUINARIA		\$25,900.00		PERDIDA DE LA OPERACIÓN		<b>-\$11,870.00</b>	
<i>TOTAL ACTIVO FIJO</i>			\$ 250,620.00	<i>TOTAL CAPITAL CONTABLE</i>			\$38,130.00
<b>TOTAL ACTIVO</b>			\$ 261,620.00	<b>SUMA PASIVO MAS CAPITAL</b>			\$ 261,620.00

<b>NEPTUNO AUTO SPA, S.A.</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADOS INICIAL</b>			
VENTAS		\$ -	
COSTO DE VENTAS		\$ 2,750.00	
<i>PERDIDA BRUTA</i>			\$ 2,750.00
<u>GASTOS DE OPERACIÓN</u>			
GASTOS DE PERSONAL		\$ 4,400.00	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		\$ 1,025.00	
GASTOS GENERALES		\$ 2,095.00	
OTRO GASTOS		\$ 1,600.00	
<i>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</i>			\$ 9,120.00
<b>PERDIDA INICIAL</b>			<b>\$11,870.00</b>

NEPTUNO AUTO SPA, S.A. CATALOGO DE CUENTAS	
CUENTA	DESCRIPCIÓN
CAJA	Efectivo en caja chica
BANCOS	Cuentas Bancarias
EDIFICIO	Construcción Bienes Inmuebles
TERRENOS	Terreno 150 m <sup>2</sup> .
EQUIPO DE COMPUTO	Computadora
MOBILIARIO Y EQUIPO	Escritorios, mesas, sillas, sala, televisión y Home theater.
MAQUINARIA	Lavadora alta presión industrial marca karcher, aspiradora industrial marca Koblenz 5 piezas y pulidoras estándar marca karcher 3 piezas.
PROVEEDORES	Cartera de proveedores del negocio
ACREEDORES DIVERSOS	Cartera de acreedores del negocio
CAPITAL SOCIAL	Constitución de Sociedad Anónima
COSTO DE VENTAS	Materia prima para la operación del negocio <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esponjas = \$800.00</li> <li>• Manta de cielo = \$600.00</li> <li>• Shampoo automotriz = \$1000.00</li> <li>• Escobillas = \$100.00</li> <li>• Limpia parabrisas \$250.00</li> </ul>
GASTOS DE PERSONAL	Por apertura, en este ejercicio, solo se incluyen los uniformes para los empleados de operación. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Playeras → 30 piezas = \$1,500.00</li> <li>• Overoles → 10 piezas = \$1,700.00</li> <li>• Botas → 10 piezas = \$1,200.00</li> </ul>
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	Por apertura, en este ejercicio, se incluyen los uniformes para los empleados administrativos y la papelería. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Playeras → 5 piezas = \$525.00</li> <li>• Papelería = \$500.00</li> </ul>
GASTOS GENERALES	Esta cuenta la incluyen los gastos causados por la suscripción anual a las siguientes ediciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Periódico Universal = \$325.00</li> <li>• Revista Automóvil T.V. = \$1300.00</li> <li>• Revista TV y Novelas = \$1,280.00</li> </ul>
OTROS GASTOS	Pago de servicio por este ejercicio.

NEPTUNO AUTO SPA, S.A. CARTERA DE ACREEDORES DIVERSOS		
BANORTE	Crédito Inmobiliario.	\$188,000.00
SR. DANIEL FLORES HERNANDEZ	Mano de Obra Construcción.	\$4,500.00

NEPTUNO AUTO SPA, S.A. CARTERA DE PROVEEDORES		
KOBLENZ, S.A. DE C.V.	Crédito Mercancías.	\$ 7,500.00
KARCHER DE MÉXICO, S.A. DE C.V.	Crédito Mercancías.	\$ 10,000.00
GRUPO ELECTRA	Crédito Muebles y Aparatos Electrónicos.	\$ 13,490.00

12. PROYECCIONES.- proyectar un servicio es un poco más difícil, debido a la intangibilidad del mismo, aunque la proyección de nuestro negocio es lograr que el cliente regrese por su propia convicción.

13. CONTROLES.- se evaluará, la satisfacción del cliente, por medio de un flujograma, en donde aceptaremos sugerencias o propuestas de mejora, así como las quejas, atendiendo cada una de estas personalmente por parte del encargado, aunque en un negocio de servicios el único y verídico método de control... "Lograr una sonrisa de nuestro cliente".

Medición del servicio.- esta medición se hace con base al siguiente supuesto: "el servicio es crítico para el éxito del negocio y la medición de su calidad proporciona una ventaja competitiva". Se hará una pizarra de calidad en el servicio, la cual partirá de los cuestionarios de comunicación directa, las respuestas obtenidas nos brindarán posibles mejoras y/o deficiencias en el servicio. A partir de un estándar del 100% de los cuestionarios aplicados semanalmente y la retroalimentación obtenida marcará el rango de calificación de la calidad. Por ejemplo: si del 100% de los cuestionarios aplicados el 80% no proporciona alguna queja y/o sugerencia la calificación de calidad del periodo será de 80 sobre una escala de 100. Esto, nos da la pauta a buscar y mejorar deficiencias y/u oportunidades en el 20% de nuestros clientes.

Monitoreo de la calidad.- se llevará un programa de análisis mensual, en el cual se usarán los archivos de los clientes, con el fin de proyectar mejoras, innovar técnicas, y corregir deficiencias de atención a cliente y operación del negocio de los últimos tres meses.

Mencionado programa de monitoreo, también se colocará en una pizarra a la vista de los empleados con el fin de conocer el rating de calidad en el servicio, hacer crecer la cultura e involucrar a los empleados a la búsqueda de las

mejoras, ya que las evaluaciones ahí reflejadas, no solo son organizacionales sino también personales para los miembros de la organización.

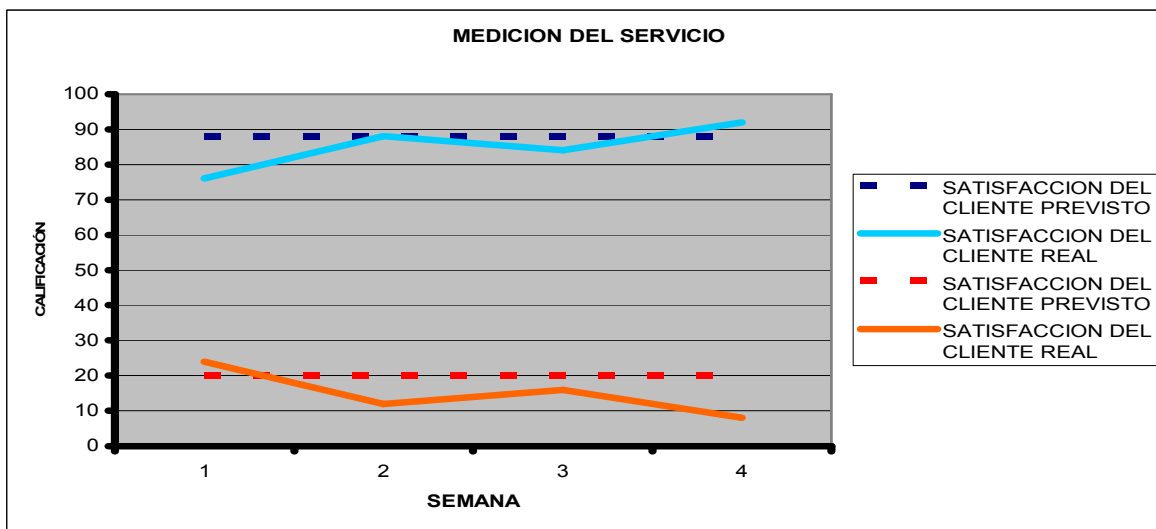
Actitud personal.- El trato; es parte medular del servicio, mediante la medición y el monitoreo de los clientes, se toman las medidas necesarias para corregir y/o mejorar deficiencias y/u oportunidades en la actitud de los empleados, con estos métodos de control, la prestación del servicio, estará mas vigilada y se garantiza la calidad en el servicio, sobre los mismos miembros de la organización, "vale mas un cliente, que la misma organización".

## MEDICION DEL SERVICIO

### MEDICION SEMANAL DEL SERVICIO

RESUMEN DE CUESTIONARIOS					
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	GLOBAL MENSUAL
SATISFACCION DEL CLIENTE PREVISTO	22	22	22	22	88
SATISFACCION DEL CLIENTE REAL	19	22	21	23	85
INSATISFACCION DEL CLIENTE PREVISTO	5	5	5	5	20
INSATISFACCION DEL CLIENTE REAL	6	3	4	2	15
TOTAL CUESTIONARIOS	25	25	25	25	100

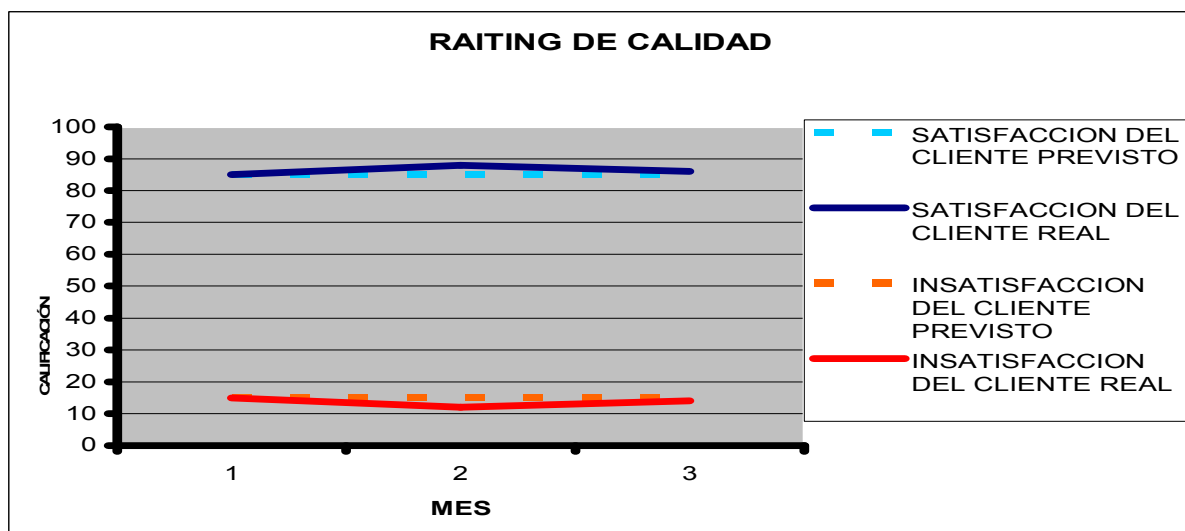
MEDICION DEL SERVICIO MENSUAL				
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
SATISFACCION DEL CLIENTE PREVISTO	88	88	88	88
SATISFACCION DEL CLIENTE REAL	76	88	84	92
SATISFACCION DEL CLIENTE PREVISTO	20	20	20	20
SATISFACCION DEL CLIENTE REAL	24	12	16	8



## MONITOREO DE LA CALIDAD CALIFICACIÓN TRIMESTRAL DEL SERVICIO

RESUMEN DE ARCHIVO DE CLIENTES				
	MES 1	MES 2	MES 3	CALIFICACIÓN TRIMESTRAL
SATISFACCION DEL CLIENTE PREVISTO	85	85	85	85.00
SATISFACCION DEL CLIENTE REAL	85	88	86	86.33
INSATISFACCION DEL CLIENTE PREVISTO	15	15	15	15.00
INSATISFACCION DEL CLIENTE REAL	15	12	14	13.67
TOTAL CUESTIONARIOS	100	100	100	100.00

RAITING DE CALIDAD			
	MES 1	MES 2	MES 3
SATISFACCION DEL CLIENTE PREVISTO	85	85	85
SATISFACCION DEL CLIENTE REAL	85	88	86
INSATISFACCION DEL CLIENTE PREVISTO	15	15	15
DEL CLIENTE REAL	15	12	14



## **NUESTRO PERSONAL**

### **SELECCIÓN DE PERSONAL**

El proceso de selección de personal, se llevara a cabo por medio de un proceso estructurado, (mencionado en el capitulo IV de este trabajo), y serán prioridades para las vacantes las siguientes características.

#### **PUESTO → CAJERO**

- Sexo: Femenino preferentemente
- Educación: secundaria y/o preparatoria trunca
- Edad: de 18 a 25 años
- Estado civil: Indistinto
- Experiencia: mínimo 6 meses

#### **PERFIL**

Persona honesta y responsable, zagas, intuitiva, de preferencia con experiencia en el puesto, manejo de personal, que entienda de atención a clientes, buena presentación, con valores morales y éticos.

#### **FUNCIONES**

Persona encargada del flujo de efectivo de la organización, tendrá a cargo la caja chica para gastos necesarios al momento por la organización, además de la cobranza y responsabilidad directa de los ingresos y egresos causados por la operación del negocio.

#### **PUESTO → LUBRICADOR DE AUTOMOVILES (LAVADOR categoría A)**

- Sexo: masculino
- Educación: secundaria
- Edad: de 25 a 55 años
- Estado civil: indistinto
- Experiencia: mínimo 6 meses

## PERFIL

Persona honesta con conocimientos en el negocio, con conocimiento de manejo de vehículos, manejo de personal, sana, responsable, con disposición a trabajar bajo presión, con valores morales y éticos.

## FUNCIONES

Persona responsable de la parte operativa del negocio, esta categoría es de mayor jerarquía, la supervisión, dirección y control de la operación esta a cargo de esta persona, adicionalmente, el acomodo en área de lavado y la entrega de los automoviles.

## PUESTO → LUBRICADOR DE AUTOMOVILES (LAVADOR categoría B)

- Sexo: masculino
- Educación: secundaria
- Edad: de 18 a 55 años
- Estado civil: indistinto
- Experiencia: no necesaria

## PERFIL

Persona honesta, con conocimientos de manejo de vehículos, fuerte, sana, responsable, con disposición a trabajar bajo presión, con valores morales y éticos.

## FUNCIONES

Persona responsable del lavado, pulido, encerado, aspirado, secado de los vehículos.

## OPORTUNIDADES

Podríamos considerar también reclutar a gente de edad madura, en un rango de 45 a 60 años, argumentando que este personal, esta en edad madura, gente con un sentido de la responsabilidad y valores mas cimentados, obteniendo con esto



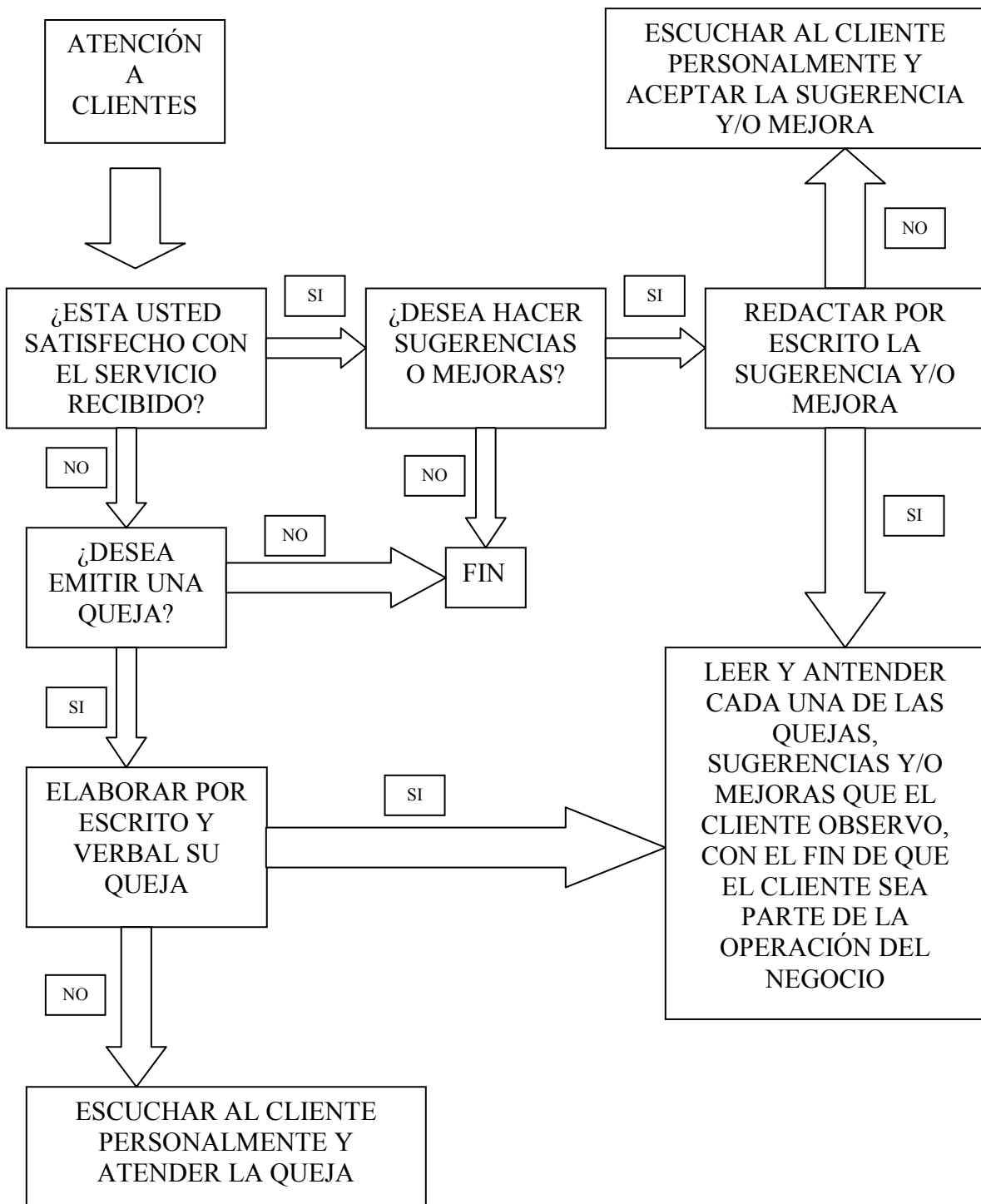
un resultado de estabilidad laboral, la rotación de personal se combate y la cultura organizacional podrá desarrollarse de una manera mas fácil y optima.

### **SUELDOS Y SALARIOS**

PUESTO	SALARIO MÍNIMO 2005	EXEDENTE AL SALARIO BASE	TOTAL
CAJERO	\$ 60.50	1 salarios mínimos	2 SALARIOS MÍNIMOS
LUBRICADOR DE AUTOMOVILES CATEGORIA A	\$ 60.95	1 salarios mínimos	2 SALARIOS MÍNIMOS
LUBRICADOR DE AUTOMOVILES CATEGORIA B	\$ 60.95	DESTAJO \$ 5.00 POR UNIDAD	1 SALARIO MINIMO + UNIDADES LAVADAS

Para este negocio de servicio de autolavado, se requerirán estos dos tipos de puestos, para el puesto de cajero se empleara 1 persona, y para el puesto de lubricador de automóviles, que se encuentra tipificado en la tabla de salarios mínimos vigentes a partir del 1 de enero de 2005. Como a continuación se indica: ejecuta labores de lubricación, limpieza y mantenimiento de autos, camiones y otro vehículos de motor, lava motor, chasis, carrocería, y revisa los niveles de aceite del carter, caja de velocidades y diferencial, líquido de frenos reponiendo el faltante o cambiándolo. Se auxilia de herramientas propias del oficio. Para este puesto se requerirá de 5 empleados (lavadores categoría B) como máximo en días hábiles y 10 como máximo los fines de semana y días festivos además de emplear al empleado con más experiencia y/o mejor desempeño como supervisor (lavador categoría A), a cargo de la gente en turno.

## FLUJOGRAMA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE → LINEA DE COMUNICACIÓN DIRECTA



- **NOTA: ESTE FLUJOGRAMA SE LE APLICARA A CLIENTES TODOS LOS DIAS AL AZAR.**

## INVESTIGACIÓN DEL MERCADO META

### ANALISIS DE LA SITUACION DEL MERCADO

PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN: Después de analizar en el mercado actual cuántos lugares que ofrecen este tipo de servicios, nos dimos cuenta que si bien, existen varias, ninguna de estas opciones prometen una atención directa al cliente, es por ello que después de haber realizado una investigación visual en el campo encontramos que estos centros, solo ofrecen el servicio al coche, descuidando así la atención a los clientes.

GENERACIÓN DE LA IDEA: Nos percatamos de que existe la necesidad de mantener el auto impecable en la vida cotidiana y mas aún en ocasiones especiales, ya que sabemos que la imagen es de suma importancia y refleja parte de nuestra personalidad por lo que nos dimos a la tarea de crear el lugar idóneo para beneficiar a la población de nuestro mercado meta

NECESIDAD DE INFORMACIÓN: la información que necesitamos, se basa en los dos principios fundamentales de la investigación de mercados:

Información Cuantitativa.- esta nos refiere al numero aproximado de vehículos en la zona de Cuautitlan Izcalli, al numero de habitantes, y el promedio de habitantes por vehículos, así como el promedio de vehículos que circulan por las avenidas y calles cercanas, y por último el tiempo que se tarda en lavar su vehículo en lugares similares y el costo que paga en promedio.

→ TOTAL DE HABITANTES EN CUAUTITLAN IZCALLI.-	521,000
→ PROMEDIO DE VEHICULOS EN CUAUTITLAN IZCALLI.-	55,000
→ PROMEDIO DE HABITANTES POR VEHICULO.-	9.47

→ PROMEDIO DE EDADES DE LOS CONDUCTORES.- 20 A 30 AÑOS

→ CONDUCTORES HOMBRES.- 60%

→ CONDUCTORES MUJERES.- 40%

→ HABITANTES EN LA ZONA NORTE DEL MUNICIPIO.- 200,000

→ HABITANTES CON VEHICULO EN LA ZONA NORTE DEL MUNICIPIO 20,000

→ FORMULA:

$$\text{MUESTRA } X = \frac{\Sigma}{n}$$

$\Sigma = 200,000$  → NUMERO DE HABITANTES EN LA ZONA NORTE.

$n = 20,000$  → NUMERO DE HABITANTES CON VEHICULO

$X = \text{MUESTRA}$  → 10 % DE LOS HABITANTES CUENTAN CON UN VEHICULO, POR TANTO, EL MERCADO POTENCIAL SERÁ DEL 10 %, ES DECIR, APLICAREMOS CUESTIONARIOS AL 10 % DE NUESTRO MERCADO POTENCIAL.

→ MERCADO POTENCIAL DE HABITANTES CON VEHICULO 2,000

→ NUMERO DE CUESTIONARIOS APLICADOS 200

→ PROMEDIO DE COSTO POR SERVICIO. EN ESTE PUNTO CONSIDERAMOS LA SIGUIENTE TABLA:

Promedio de precios por servicio.		Descripción del servicio.
Vehículos	Camionetas	Vehículos y Camionetas
\$ 30	\$ 40	Lavado de Carrocería y Aspirado de Interiores
\$ 100	\$ 130	Lavado de Carrocería, Pulido y Encerado.
\$ 120	\$ 130	Servicio Completo ( 2 anteriores)
\$ 40	\$ 60	Lavado de motor

- **Nota. Precios promedios de cinco autolavados investigados.**

La segunda fuente de información es la fuente Cualitativa, que nos determina los deseos de los clientes, sus agrados, que otros servicios o comodidades pueden ser brindadas, y lo que esperan en un lavado de autos para que sus necesidades sean completamente satisfechas.

Para tener un mejor panorama de los deseos y satisfacciones de los clientes, así como de sus expectativas y deseos, se planteó el siguiente cuestionario, que nos permite conocer a detalle las necesidades de los clientes:

## CUESTIONARIO

1. ¿CON QUE FRECUENCIA ACUDE USTED A UN SERVICIO DE LAVADO DE AUTOS?
  - A) UNA VEZ POR SEMANA
  - B) UNA VEZ CADA QUINCE DIAS
  - C) UNA VEZ AL MES
  - D) RARA VEZ
  - E) NUNCA
  
2. ¿QUÉ BUSCA USTED AL SER USUARIO DE ESTE SERVICIO?
  - A) EFICACIA EN EL LAVADO DEL AUTO
  - B) SER BIEN ATENDIDO POR EL PERSONAL
  - C) AMBOS
  
3. ¿EL SERVICIO SATISFACE SUS ESPECTATIVAS EN CUANTO A CALIDAD?
  - A) SI
  - B) NO
  - C) ALGUNAS VECES
  
4. ¿EL SERVICIO SATISFACE SUS ESPECTATIVAS EN CUANTO A LA ATENCION PERSONAL?  
(CLIENTE – PRESTADOR)
  - A) SI
  - B) NO
  - C) REGULAR
  - D) ALGUNAS VECES
  - E) NUNCA
  
5. ¿LE GUSTARIA QUE EL SERVICIO LE OFRECIERA BENEFICIOS? TALES COMO...
  - A) MEJOR CALIDAD EN EL SERVICIO
  - B) MEJOR ATENCION PERSONAL
  - C) AMBAS
  
6. ¿CUÁNTO TIEMPO LE PARECE PERTINENTE PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO?
  - A) 30 MINUTOS
  - B) 45 MINUTOS
  - C) 1 HORA

7. ¿QUÉ ACTIVIDAD REALIZA MIENTRAS SU AUTO RECIBE EL SERVICIO?

- A) SOLO ESPERA
- B) SE RETIRA Y REGRESA CUANDO CREE QUE EL SERVICIO FUE PRESTADO

8. ¿LE QUSTARÍA QUE ADEMAS DE CALIDAD EN EL LAVADO DE SUS AUTO, SE LE ATENDIERA CON BENEFICIOS ADICIONALES? TALES COMO...

- A) SALA DE ESPERA CON T.V.
- B) REVISTAS Y PERIODICOS PARA LEER
- C) AMBOS

9. ¿CREE USTED QUE EN ESTE TIPO DE SERVICIOS SE DESCUIDA LA ATENCIÓN AL CLIENTE?

- A) SI
- B) NO
- C) ALGUNAS VECES

10. EDAD

- A) 18-20
- B) 21-25
- C) 26-30
- D) 31-35
- E) 36-40

11. SEXO

- A) HOMBRES
- B) MUJERES

## HOJA DE RESPUESTAS

PREGUNTA	RESPUESTAS					TOTAL
	A	B	C	D	E	
1	95	42	45	15	3	200
1	48%	21%	23%	8%	2%	100%
2	30	40	130			200
2	15%	20%	65%			100%
3	175	22	3			200
3	88%	11%	2%			100%
4	85	17	53	34	11	200
4	43%	9%	27%	17%	6%	100%
5	27	30	143			200
5	14%	15%	72%			100%
6	118	53	29			200
6	59%	27%	15%			100%
7	178	22				200
7	89%	11%	0%			100%
8	123	31	46			200
8	62%	16%	23%			100%
9	98	45	57			200
9	49%	23%	29%			100%
10	15	75	72	22	16	200
10	8%	38%	36%	11%	8%	100%
11	120	80				200
11	60%	40%				100%

PREGUNTA	CONCLUSIONES
1	EL 48% DE LOS ENCUESTADOS ACUDEN A UN SERVICIO DE AUTOLAVADO
2	EL 65% DE LOS ENTREVISTADOS TIENEN LA ESPECTATIVA DE RECIBIR UN BUEN SERVICIO
3	EL 88% RECIBE UN SERVICIO DE CALIDAD EN CUANTO AL LAVADO DE SU AUTOMOVIL
4	EL 43% RECIBE UNA BUENA ATENCION PERSONAL POR DEBAJO DEL 50%
5	EL 72 % LE GUSTARIA RECIBIR BENEFICIOS DE CALIDAD EN EL SERVICIO Y ATENCION A CLIENTE.
6	EL 59% PRETENDE QUE EL SERVICIO SEA RAPIDO, NO MAS DE 30 MINUTOS
7	EL 89% DE LOS USUARIOS, NO REALIZAN ACTIVIDADES MIENTRAS SE PRESTA EL SERVICIO, SOLO ESPERAN
8	EL 62% LE GUSTARIA ESPERAR EN UNA SALA CON T.V.
9	EL 49% ESPERAN MAS DE LA ATENCION A CLIENTES. PUES PIENSAN QUE SI ES DESCUIDADA.
10	EL PROMEDIO DE EDADES DE LOS USUARIOS DE ESTE SERVICIO ES DE 20 A 30 AÑOS
11	EL SEXO DE LOS USUARIOS ES EN PROMEDIO 60% HOMBRES Y 40% MUJERES



EN RESUMEN...

La mayoría de las personas son clientes continuos, es decir utilizan el servicio frecuentemente, por lo que un negocio de estas características, es rentable, siempre y cuando, se le otorgue a los clientes un servicio con calidad, pues también, la mayoría de nuestros entrevistados, se preocupa por recibir un servicio eficaz, lo importante aquí, es el factor de la atención a clientes, esta un poco desatendido por el mercado actual, pues, esta expectativa del cliente no esta del todo satisfecha.

Por lo que la estrategia de nuestro negocio, se ocupara de cumplir dichas expectativas, además de brindar beneficios personales como una estancia cómoda, un servicio con calidad y rápido, siempre que nuestro personal sea capacitado para brindar una buena atención, un servicio eficaz y de manera eficiente, cubriendo así, los objetivos, metas y expectativas del negocio, creando un ambiente optimo a la organización, mismo que será reflejado a los clientes.

FUENTES DE DATOS: INEGI para conocer la población, páginas de Internet como H Ayuntamiento de Cuautitlán Izcalli.

### **ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MERCADEO**

CARACTERÍSTICAS INTANGIBLES DEL SERVICIO: Ofrecer la novedad de un lugar en el que nuestros clientes puedan sentirse completamente cómodos en el tiempo en el que esperan a que su auto sea lavado o con los servicios que requiera; ofrecemos una sala de estar con televisión y/o música, revistas, periódicos del día y una pequeña cafetería para hacer mas agradable su estancia.

## ESTRATEGIA DE PRECIOS.

El precio será en base a la competencia, se toma en cuenta el valor aproximado de servicios similares y obviamente los costos de administración y fijos, tomando en cuenta las diferentes necesidades que se tienen para el funcionamiento del servicio, se estima un precio que dependerá del servicio brindado. El precio de introducción se contempla en la siguiente tabla.

Precio del servicio.		Descripción del servicio.	
Vehículos	Camionetas	Vehículos y Camionetas	Servicio Tipo
\$ 25	\$ 40	Lavado de Carrocería y Aspirado de Interiores	A
\$ 80	\$ 100	Lavado de Carrocería, Pulido y Encerado.	B
\$ 100	\$ 125	Servicio Completo ( 2 anteriores)	C
\$ 35	\$ 55	Lavado de Motor	D

## PENETRACIÓN EN EL MERCADO.

Por tratarse de un servicio, nuestra estrategia de penetración se basa fundamentalmente en brindar alternativas en dicho servicio, es decir diversos tipos de lavado de acuerdo a las exigencias del cliente; incluyendo siempre comodidad y calidad en cada visita.

## PRUEBA DEL SERVICIO

Concepto del servicio, en este apartado buscamos la introducción de las características intangibles del servicio, como su calidad, comodidad y siempre prestando dicho servicio con los productos de mas aceptación en el mercado.

## **CONCLUSIÓN.**

Este trabajo, se ocupó por aterrizar las teorías de administración y mercadotecnia, en el campo de los servicios, con el fin principal de llevar al mercado de los servicios a optimizar sus operaciones, mediante procesos de administración y mercadotecnia, en donde el propósito, es hacer más eficiente al negocio para así, cubrir las expectativas de los clientes y mejorar los beneficios ofrecidos por otros centros de servicios.

Como vimos, en el desarrollo del trabajo, la administración y las estrategias de mercado que tienen los servicios en este segmento, son muy rudimentarias o empíricas, es decir, se sabe que son necesarias, pero no son del todo aprovechadas por los negocios existentes, es por ello, que esta tesis, procura resaltar estas teorías administrativas y de mercadotecnia, que hoy en día son tan necesarias.

Ahora bien, hoy en día, la importancia de estos conceptos, son la clave del éxito para la permanencia en el mercado, pues cada vez resulta más difícil el éxito de un negocio si este, no aplica dichas teorías.

Principalmente, este trabajo, se ocupó de desarrollar los temas con más delicadeza en la operación de un negocio de servicio de autolavado, en donde es más común descuidar factores como la atención a los clientes, la cultura organizacional, el factor humano interno y el medio ambiente en la organización.

Un aspecto de vital importancia en la operación "de cualquier negocio" es la cultura organizacional, pues esta, esta encargada de hacer a los empleados parte de la organización, creando un ambiente agradable y como se dice: "que se pongan la camiseta" así, garantizarán la óptima atención a los clientes y por ende, estos volverán

a hacer uso del servicio convirtiéndose de un prospecto, a clientes reales, que mantendrán con vida al negocio.

Actualmente, los negocios de servicio de autolavado, no desarrollan un tacto hacia los clientes, debido a la inadecuada prestación de estos y la ausencia de cultura en los miembros de la organización. Un punto vital fue desarrollar estrategias con las que el tacto hacia los clientes aumenta, quizá, parezca complicado hacer esto, debido a que todos los clientes tienen expectativas diferentes, y solo un factor en común, "la prestación del servicio" pero, resulta un tanto increíble que es tan mínimo lo que el cliente busca, que la mayoría de los mercados ocupan sus recursos muchas veces sin obtener resultados, o al menos no los que ellos esperan. Se hizo una Investigación de Mercados, arrojando resultados reveladores, y parece que algo tan simple como "tener que esperar sin hacer nada mientras el servicio es brindado", nos lleve a perder a los clientes, eso, es "no tener tacto hacia ellos" podrá un negocio de servicio de autolavado la mejor infraestructura, y los mejores equipos, pero si el cliente no se siente a gusto, simplemente este se va abajo.

Luego de este trabajo de tesis, el panorama de las necesidades y expectativas de los negocios, va en aumento, dando la importancia debida a todos los factores que hacen grande a una organización, además de los factores que se deben ofrecer a los clientes.

En una manera más explícita, este trabajo sirve para tener la idea de un óptimo panorama general para el mercado de los servicios, no solo para nuestro servicio en específico, sino para todo tipo de servicios, y lo más sorprendente, es que solo faltaba darle un verdadero enfoque a las teorías administrativas y de mercadotecnia.

## BIBLIOGRAFÍA

- Koontz harold  
"fundamentos de admiistración".  
Ed. Mc graw hill sexta edicion  
México 1990.
- Hernandez y rodriguez sergio  
"fundamentos de administración".  
Ed. Mc graw hill  
México 1996.
- Munch galindo y garcia martinez,  
"fundamentos de administración".  
Trillas, méxico 2001.
- Agustín reyes ponce,  
"administración de empresas".  
Limusa, méxico, 1990.
- Fischer de la vega, laura.  
"mercadotecnia".  
Mc graw hill, méxico 1997
- Philip, kotler,  
"dirección de marketing".  
Ed perarson educación, méxico 2002.
- Lovelock christopher h.,  
"mercadotecnia de servicios".  
Ed prentice hall. México 1997
- Beckwith,  
"venda lo invisible".  
México 1998
- Fernandez valiñas, ricardo.  
"fundamentos de mercadotecnia".  
Ed thomson méxico 2002.
- Revista, "advertising age".  
Publicacion febrero 2004.
- Alberche, kart.  
"la excelencia en el servicio".  
Ed. Legis fondo editorial. México 1991
- Kootler philip / amstrong gary .  
"mercadotecnia".  
Ed. Prentice hall. México 1996.

Koontz, harold.  
"elementos de administración".  
Ed. Mc graw hill, méxico 1991.

Gerson f, richard.  
"mas alla del servicio al cliente."  
Ed iberoamericana, méxico 1993.

Kotler philip, revista gestion, 1997  
"marketing total"

Reyes ponce agustin.  
"administración de personal".  
Ed. Limusa, méxico 2000.

Villanueva rodriguez jorge.  
"administración simplificada".  
Ed. General de ediciones, s.a. méxico 1980.

Arias galicia fernando.  
"administración de recursos humanos".  
Ed trillas, méxico 1996.

Ley federal del trabajo art. 82 ed 2005.

Fischer de la vega laura / jorge espejo.  
"mercadotecnia"  
Ed. Mc graw hill, tercera edicion, méxico 2004.

Roger a. Kerin.  
"marketing"  
Ed. Mc graw hill, septima edicion, méxico 2004.

Nestor p. Braidot  
"marketing total"  
Ediciones macchi, argentina 1996.

Bell  
"conceptos y estrategias de mercadotecnia"  
Ed. Cecsca, méxico 1988.