

INFLUENCIA DEL MARKETING DE SERVICIOS EN LA GESTIÓN DE
RESULTADOS DE LA EMPRESA

Andrés Julián Carmona Montoya

Ensayo propuesto como cumplimiento parcial de los requisitos para la
Especialización en Alta Gerencia

Universidad Militar Nueva Granada

Facultad de Ciencias Económicas

Bogotá

2011

INFLUENCIA DEL MARKETING DE SERVICIOS EN LA GESTIÓN DE RESULTADOS DE LA EMPRESA

Por Andrés Julián Carmona Montoya

Faneth Serrano Ledesma

Docente

Ensayo presentado sobre La influencia Del marketing de servicios em La gestión de resultados de la empresa.

Universidad Militar Nueva Granada

Facultad de Ciencias Económicas

Especialización en Alta Gerencia

Bogotá

2011

INTRODUCCIÓN

Hoy en día contamos con una gran cantidad de empresas de servicios puros como lo son servicios de asesorías, financieros, de telecomunicaciones, por mencionar algunos, y empresas de bienes que recurren a los servicios como una medida para producir ingresos adicionales es por eso que en este escrito se conceptualizarán algunos términos que nos llevarán a entender mejor el mundo del marketing.

Pretendemos evidenciar la influencia del marketing de servicios en las empresas y en la relación con sus clientes. Queremos ver cómo ha evolucionado dicho tema en las organizaciones y como consecuencia hacer un análisis del impacto financiero y económico del servicio de estas.

Finalmente queremos conocer herramientas que contribuyan a la organización a tener una mejor gestión de los resultados, mas que desde el punto de vista financiero, desde la óptica del marketing y manejo de de la relaciones con los clientes.

CAPITULO UNO

CONCEPTUALIZACIÓN

Los servicios se van a mover en esta década para ser la vanguardia de la industria
(Louis V Gerstner, 1993)

Como lo menciona el anterior CEO (Chief Executive Officer) de IBM el señor Gerstner los servicios día a día cobran una gran importancia en el ámbito de las industrias, es por eso que a través de este capítulo se conceptualizarán algunos términos que nos llevarán a adentrarnos en el mundo del marketing de servicios. Estableceremos nociones, opiniones propias y citaremos algunos autores que nos aterrizarán conceptos como el de servicio, cliente y desde luego marketing. Finalmente pretendemos establecer una diferencia entre bienes y servicios.

En primera instancia surge el término servicio, ¿qué se ha dicho hasta el momento en relación a este vocablo?, como este escrito se trata de un ensayo sobre marketing de servicios, podemos decir que un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente, o que los servicios son aquellas actividades identificables, intangibles, son el objeto principal de una operación para lograr la satisfacción de necesidades de los consumidores, o podemos ahondar un poco más y apoyarnos en el concepto de expertos en el tema:

En términos simples los servicios son acciones, procesos y ejecuciones. Dicho de otra manera, el servicio cobra significado para el cliente a través de las actividades de análisis de los problemas, las reuniones con el proveedor, las llamadas de seguimiento y el reporte de una serie de acciones, procesos y ejecuciones (Zeithaml y Bitner, 2002)

Servicio son todas las actividades económicas cuyo resultado no es un producto o construcción físicos, por lo general se consume en el momento en el que se produce y proporciona valor agregado en formas como convivencia, diversión, puntualidad, comodidad o salud, que son preocupaciones esencialmente intangibles de su primer comprador (Quinn, Baruch, 2000).

Con respecto a estos conceptos definidos con anterioridad podemos hacer varias acotaciones, primero que el servicio es una acto o proceso que se consume en el momento de ser producido, a que nos referimos cuando decimos esto, por ejemplo cuando nos alojamos en un hotel, pese a que contamos con elementos físicos como las habitaciones, la decoración del mismo, entre otros, solo estamos consumiendo un servicio cuando nos topamos con detalles como la bienvenida, recibir un chocolate en la habitación o que una persona nos lleve la maleta.

Segundo, puede que la persona misma haya comprado un computador por internet, hasta el momento de la compra, consideramos que solo se ha presentado una transacción comercial, ¿dónde queda el servicio?, como lo menciona Zeithaml y Bitner (2002) en la primera cita, el servicio cobra significado con una llamada de seguimiento, tal vez para indagar si recibió el computador o hasta con un chat para instalar todas las aplicaciones del mismo.

En el tema tratado surgen dos perspectivas un tanto abstractas, que sugieren una visión aun más amplia y más incluyente del significado de servicio, estas son servicio al cliente y servicio derivado:

El primero de estos es el servicio proporcionado en apoyo a los productos centrales de una compañía, por lo común no se cobra por este y puede presentarse en el sitio o bien acercarse por teléfono o internet, sin embargo no debería confundirse con los servicios proporcionados por la empresa para las ventas. Continuando con el ejemplo del hotel, es común que para la consecución de las ventas se cuente con mecanismos para las reservas como lo es el teléfono y el internet, pese a que se tiene una connotación de servicio al cliente en un proceso encaminado a las ventas.

Por otro lado está el servicio derivado, Steve Vargo y Bob Lusch (2000) sugieren “el valor derivado de los bienes físicos en realidad es el servicio proporcionado por el bien, no el bien en sí mismo”, por ejemplo, una computadora proporciona servicios de información y manipulación de datos. Es decir en este ejemplo el valor no lo aporta la computadora, pese a que es el medio, sino los servicios que podemos obtener a través de ella, como los mencionados inicialmente.

Continuando con nuestro objetivo de conceptualizar, encontramos el término *cliente*; tal vez hayamos escuchado expresiones como “el cliente siempre tiene la razón” o “el cliente es la razón de ser de las organizaciones”, pero nos hemos indagado que es un cliente, probablemente la expresión *cliente* sea considerado como algo muy básico por la gran mayoría de personas, sin embargo no está de más llegar a una concepción que nos permita tener una uniformidad de significados.

Según la American Marketing Association (A.M.A. 2009), el cliente es “el comprador potencial o real de los productos o servicios”. A partir de esta idea nos surge una inquietud, cuando llegamos a empresas de servicios como

bancos o empresas de telefonía encontramos una fila para clientes y otra para usuarios, en este orden de ideas ¿el usuario no sería un cliente potencial?, no queremos divagar en esta pregunta por lo cual suponemos que lo hacen por facilitar el servicio a sus clientes reales e incentivar a los segundos para que lo sean.

En nuestra búsqueda de que se ha dicho hasta el momento alrededor de este término localizamos un concepto curioso y fuera de lo convencional

En el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?" se menciona lo siguiente: *La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer* (Daniel, Rodríguez, Barquero y Huertas, 2007).

En consecuencia con los vocablos de servicio y cliente, viene nuestra siguiente palabra a trabajar *marketing*; como lo menciona Philip Kotler (2000) en su trabajo Los 80 conceptos esenciales del Marketing “en la actualidad, el problema fundamental que afrontan las empresas no es un problema de escasez de bienes sino de clientes y es aquí donde el marketing se ha convertido en el departamento de fabricación de cliente de la compañía”, pero ¿qué significa marketing?

La disciplina del marketing comienza antes que el producto exista. El marketing equivale a los deberes que su empresa debe realizar para identificar las necesidades y deseos de las personas y determinar si es posible que su compañía pueda satisfacerlos de una forma rentable. La disciplina del marketing determina el producto, el precio, distribución y comunicación de la oferta al mercado. Posteriormente, hace un seguimiento de los resultados obtenidos y mejora la oferta de forma permanente. Finalmente decide cuándo y por qué finalizar una oferta. (Kotler, 2003)

Suele confundirse el marketing con la tarea de ventas y en realidad son casi conceptos opuestos, como lo menciona Kotler (2003) la tarea del marketing comienza antes que el producto exista, mientras que la venta solo comienza si usted tiene un producto. Por un lado el marketing es el arte y la ciencia de identificar, conquistar, fidelizar y desarrollar el valor de los clientes, a través de creación, comunicación y entrega de valor superior. Mientras que La American Marketing Association (2009), conceptualiza la **venta** como "el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)".

En el objetivo de este capítulo también nos propusimos establecer las diferencias entre bien y servicio, en consecuencia encontramos 4 semejanzas vitales, el servicio es tangible, heterogéneo, la producción y consumo son simultáneos como lo habíamos mencionado en un párrafo anterior y finalmente el servicio es perecedero. Pues bien vamos a tomar uno por uno y establecer un paralelo.

En contraste con los bienes que son tangibles, los servicios no pueden inventariarse, ¿ventaja o desventaja?; desde nuestro punto de vista una ventaja, debido a que no incurrimos en costos de bodegaje, almacenamiento y control de inventarios. Por otro lado los servicios no es posible verlos, sentirlos, degustarlos ni tocarlos de la misma forma en la que se pueden percibir un bien material. Pero si se puede percibir en el momento en el que lo estamos recibiendo.

Mientras que los bienes son estandarizados, los servicios son heterogéneos es decir la entrega del servicio y la satisfacción del cliente depende de las acciones del empleado o persona que ofrezca el mismo. Para Valerie Zeithaml (2002) dos servicios similares nunca serán precisamente semejantes, en este punto estamos de acuerdo con el autor consultado, pese a que sea una misma persona la que ofrezca el servicio la calidad de este depende de muchos factores incontrolables y en ocasiones ajenos a nosotros.

Como lo habíamos mencionados en la conceptualización del servicio, una característica es que este se produce y consume al mismo tiempo , mientras que la mayoría de bienes primero se producen y luego se consumen, una característica fundamental es que el empleado afecta el resultado del servicio, así como el cliente participa en la transacción y también la afecta.

Para cerrar este subcapítulo, tenemos que el servicio es perecedero y nos referimos a que el servicio no puede preservarse, almacenarse, revenderse o regresarse, acudiendo nuevamente a la obra de Zeithaml y Bitner (2002), nos dicen que el hecho de que por lo general los servicios no puedan regresarse o venderse de nuevo implica la necesidad de contar con solidas estrategias de recuperación para cuando las cosas no resultan correctamente. Es precisamente aquí donde empieza a jugar un papel importante el marketing de servicios.

Al hablar de marketing de servicios nos surgen algunas preguntas, ¿por qué es importante aprender sobre marketing de servicios, calidad del servicio y gestión del servicio? Es aquí donde desarrollaremos la última parte de nuestro objetivo, entender la importancia del marketing de servicios en las

organizaciones, En este punto es importante examinar las raíces del marketing de servicios y las razones por las que existe este campo:

Muchas fuerzas han contribuido al crecimiento del marketing de servicios y muchas industrias, compañías e individuos han definido el alcance de los conceptos marcos y estrategias que lo definen. El campo de marketing y de la gestión de servicios ha evolucionado como resultado de estas fuerzas combinadas: economías basadas en el servicio, el servicio como imperativo de negocios en la manufactura y la tecnología de la información, y el marketing de servicios es diferentes al marketing de productos (Zeithaml y Bitner, 2002)

En el libro **Marketing de servicios** de los autores de la cita anterior encontramos una amplia descripción de esas fuerzas y pretendemos basarnos en ellas para alcanzar nuestro propósito.

En ese orden de ideas evidenciamos que hay un mercado creciente para los servicios y un dominio cada vez mayor de los servicios en las economías mundiales, por ejemplo para Hong Kong el 91% del PIB es atribuido a los servicios, para EEUU el 79% y para Francia el 77% por mencionar algunos de los países mas destacados en el tema, en general podemos plantear que cada día las economías mundiales están basadas en el servicio, que las tasas de crecimiento más rápidas en formación de empleos están en esta industria.

La segunda fuerza que nos mencionan Zeithaml y Bitner (2002) es el servicio como imperativo de negocios en la manufactura y la tecnología de la información, esto hace referencia a que industrias de manufactura y tecnología como automóviles, computadoras y software están reconociendo también la necesidad de proporcionar servicios de calidad que produzcan ingresos con el fin de competir a escala mundial. En este caso dichas

industrias hallaron la solución a sus problemas en los servicios, como es el caso de General Electric que en el año 1990 de la mano de su presidente de turno Jack Welch presiono la estrategia de crecimiento de la empresa en los servicios.

Y para finiquitar este segmento esta la tercera fuerza basada en que el marketing de servicios es diferente, ¿diferente a qué?, en sus orígenes conforme los negocios de servicios empezaron a recurrir al marketing y decidieron contratar a personas de marketing, emplearon mercadólogos de trabajaban en grandes empresas de comercio, pero llegaron a la conclusión que sus experiencias no eran transferibles, es aquí donde se empezó a desarrollar y documentar nuevas prácticas que dieron origen al marketing de servicios. Y estableciendo la secuela que el marketing de servicios es diferente al marketing de bienes.

En resumen de este capítulo podemos decir que le debemos el surgimiento del marketing de servicios a los cambios en la economía mundial y la práctica de los negocios que han dirigido su enfoque al servicio, los cuales dominan las economías modernas del mundo, y quizás podemos emplear una texto de Philip Kotler citando a Levítt para finalizar:

Todo negocio es un negocio de servicios. No eres una compañía química. Eres una compañía de servicios químicos. Theodore Levítt dijo: No se puede diferenciar entre industrias de servicio y otras industrias. Porque sólo existen industrias cuyos componentes de servicio son mayores o menores que los que tienen otras industrias. Todo el mundo está en el negocio de servicios (Kotler, 2003)

CAPITULO II

INFLUENCIA DEL MARKETING DE SERVICIOS EN LAS EMPRESAS

A través de este apartado pretendemos evidenciar la influencia del marketing de servicios en las empresas y en la relación con sus clientes. Queremos ver cómo ha evolucionado dicho tema en las empresas tanto de servicios como en las otras industrias y finalmente hacer un análisis del impacto financiero y económico del servicio en las organizaciones.

Podemos decir con cierta confianza que “el mercado no es lo que solía ser” el mercado está cambiando radicalmente como resultado de importantes fuerzas de la sociedad como los adelantos tecnológicos, la globalización y la desregularización. Estas fuerzas han creado nuevas conductas y retos: como por ejemplo los clientes esperan calidad y servicio cada vez más altos, y cierta personalización; perciben menos diferencias reales entre los productos y exhiben una menor lealtad hacia las marcas; pueden obtener amplia información acerca de los productos en internet y otras fuentes, lo que les permite comprar con mayor inteligencia (Kotler, 2000).

Los clientes actuales son más difíciles de complacer, son más inteligentes, mas consientes del precio, más exigentes, menos dispuestos a perdonar y son abordados por mas competidores con ofertas que son iguales o mejores. El reto, según Jeffrey Gitomer, no es producir clientes satisfechos; varios competidores pueden hacerlo, el reto es producir clientes leales. (Kotler, 2000).

Como lo menciona el señor Kotler (2000) en estas citas tenemos cada vez clientes más informados gracias a los avances tecnológicos y la ruptura de barreras internacionales en especial, lo que nos lleva a crearnos nuevos desafíos en las industrias, sobre todo para los productos tangibles donde la diferenciación es un tema cada día más difícil de manejar, pues una empresa lanza un producto innovador y a los pocos días su competencia lo

contrarresta con uno semejante o con nuevas mejoras, es aquí donde la diferenciación en servicio puede convertirse en nuestra principal salida.

Los diferentes autores consultados coinciden en que las empresas enfrentan la competencia más dura de su historia. Como se mencionó en la conclusión del capítulo anterior sólo existen industrias cuyos componentes de servicio son mayores o menores que los que tienen otras industrias y es aquí donde un negocio puede tener mejor desempeño que otros si cambia de la concepción de producto y venta a una filosofía de marketing, nuevamente recurrimos a Kotler (2000) cuando menciona “no eres una compañía química, eres una compañía de servicios químicos”.

Por otro lado Peter Drucker (2001) menciona que la primera tarea de una empresa es crear clientes, y como lo argumenta Philip Kotler (2000) “la respuesta estriba en satisfacer mejor las necesidades de los clientes. Solo empresas centradas en clientes son hábiles para crear clientes y no solo productos, son diestras en la ingeniería de mercado y no solo en la ingeniería de producto”. En ese orden de ideas consideramos que las empresas pueden tener portafolios de bienes y servicios similares, pero solo establecerán una diferencia si saben cómo llegar a su cliente.

Las empresas que quieren incrementar sus utilidades tienen que dedicar tiempo y recursos en la consecución de nuevos clientes. Un proceso de adquisición de consumidores de nuestro producto y/o servicio puede pasar por etapas como lo son prospección, calificación de prospectos y consecución de cuentas. Proceso que puede ser arduo, puesto que muchos de dichos clientes no hacen parte de nuestro mercado objetivo, pero si consumen nuestro tiempo y recursos en la etapa de calificación.

Como la idea no es solo crear clientes sino también conservarlos, es prioritario ofrecer una excelente calidad de los servicios, en este tema tropezamos con un concepto nuevo para el autor y quizás también para nuestros lectores, llamado “servuccion”

Según Eigler y Langeard, el termino anterior se puede precisar como el proceso de elaboración de un servicio, es decir, toda la organización de elementos físicos y humanos en la relación cliente-empresa, necesaria para la realización de la prestación de un servicio y cuyas características han sido determinadas desde la idea concebida, hasta la obtención del resultado como tal “el servicio” (Eigler y Langeard, 1987)

Interpretando en nuestras palabras este término es la forma en que la empresa se organiza para prestar un servicio, contemplando todos los elementos que lo ayudan a configurar, como lo menciona la cita tanto los elementos físicos como los humanos. En el primer capítulo tomamos como ejemplo un hotel, pues bien queremos retomar este tipo de empresa, la cual se categoriza como una empresa pura de prestación de servicios, y nos puede ser útil para ahondar en el tema de servuccion.

Para un hotel su objetivo principal es obtener ingresos a través de la ocupación de sus habitaciones o salones de eventos durante todos los días del año, es así que debe configurar en primer lugar el aspecto físico del mismo, con la decoración de sus instalaciones, debe contar con todos los bienes que permita complementar, materializar y mejorar el servicio. En segundo lugar debe contar con el personal calificado para la prestación del servicio, al igual que debe estar atento a las mejores prácticas de sus competidores para atraer y conservar a sus clientes.

La servucción, de manera bien planeada y cumplida de manera adecuada, debe estar reflejada en la calidad del servicio que llega al cliente, dicho servicio, no necesariamente implica un contacto visual con el beneficiario, ya que una simple llamada demuestra la calidad del servicio de un establecimiento. Hay que reconocer que el cliente siempre espera un buen trato, por lo cual debe ser atendido correctamente y ante todo debe dejar el establecimiento con sus necesidades satisfechas a cabalidad. (Eigler, Langeard, 1987)

Kotler (2000) nos menciona que lamentablemente, casi toda la teoría y práctica de marketing se basa en el arte de atraer nuevos clientes, más que en el de retener a los clientes actuales. En nuestra opinión consideramos que es más fácil y rentable mantener las relaciones con los que ya están en casa y no salir a buscar nuevos consumidores. Un cliente muy satisfecho nos trae beneficios como lealtad por más tiempo, ventas cuando introducimos nuevos productos o modernizamos los existentes y habla favorablemente acerca de la empresa y sus productos, entre otros. Como cita Cosimo Chiesa

El coste de retención es 5, 8,10 veces inferior al coste de captación de un nuevo cliente, pero es, a su vez, 20,30 y 50 veces inferior al coste de recuperación de un cliente perdido. (Chiesa, 2005)

En consecuencia a lo planteado en los párrafos anteriores, como la idea es obtener nuevos clientes y conservarlos, cautivando su atención y satisfaciendo sus necesidades a cabalidad, contamos con otro concepto del mercadeo como lo es el Marketing Relacional.

¿Qué se ha dicho hasta el momento acerca de este tipo de marketing?, como su nombre lo indica, busca crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas comercializadoras de bienes y servicios con sus clientes, buscando lograr el máximo número de negocios con cada uno de ellos. Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo.

Una estrategia inteligente de marketing relacional debe estar basada sobre una gestión de cliente totalmente individualizada y profesionalizada que nos permita conocer más a fondo quiénes son, qué buscan, que les motiva, qué potencial tienen, qué historial han mantenido con nuestra organización, etc. (Chiesa, 2002)

Kotler (2000) aduce un proceso interesante de desarrollo de clientes en el área de relaciones; como se menciona en un párrafo previo, se empieza con un cliente prospecto, que puede convertirse en un cliente descalificado o calificado, este último se convierte en un cliente primerizo, con la intención de llevarlo a uno satisfecho, como hemos venido tratando estos son nuestros consumidores que repiten, sin embargo podrían seguir comprando a nuestros competidores.

Gracias a prácticas de mercadeo podemos llevar a los clientes que repiten a clientes permanentes, que son aquellos que conocemos y tratamos de una forma especial. El siguiente reto es convertirlos en miembros, iniciando un programa de membresía, ofreciéndoles beneficios a los inscritos a dicho programa, en nuestra opinión hasta este punto las empresas de servicios de hoy en día se han vuelto expertas. Si todo sale bien, Kotler (2000) menciona que los miembros se convertirán en partidarios, que los interpretamos como los que recomiendan con entusiasmo a la empresa, sus productos y servicios.

Para terminar, está el reto mayor y definitivo que consiste en convertir a los partidarios en socios, que significa que la empresa y el cliente colaboran activamente. Y como la palabra socio nos induce a que la persona se considere parte de la organización, por lo general todo miembro querrá lo mejor para esta, por lo que habremos logrado nuestro objetivo, es decir crear una relación rentable y a largo plazo con nuestro cliente.

Como objetivo de este capítulo también nos propusimos establecer la evolución del marketing de servicios en industrias diferentes a las puramente de servicios, como por ejemplo empresas de electrodomésticos, maquinarias o vehículos, que han evidenciado que el servicio de apoyo a productos se ha convertido en un campo importante de batalla para obtener una ventaja competitiva. Las empresas que proporcionan un servicio de alta calidad tienen un mejor desempeño que los competidores que no están orientados hacia el servicio.

Un fabricante puede ofrecer servicios de apoyo a productos, y cobrar por ellos, de varias maneras. Por ejemplo una empresa de productos químicos orgánicos especializados tiene una oferta estándar que incluye un nivel básico de servicios. Si el cliente quiere servicios adicionales, puede pagar más o incrementar sus compras anuales a un nivel más alto, en cuyo caso los servicios adicionales estarían incluidos.

Si quiere proporcionar un apoyo óptimo, el fabricante debe identificar los servicios que los consumidores más aprecian, y determinar su importancia relativa. En el caso de equipos costosos, como equipos médicos, los fabricantes ofrecen servicios facilitadores, como instalación, capacitación de personal, servicios de mantenimiento, reparación y financiamiento. También es posible que añadan servicios que aumentan el valor. (Kotler, 2000).

En esta parte del trabajo hemos llegado al punto donde pretendemos analizar el impacto financiero y económico del servicio, y es que alrededor de este tema se tiene la percepción que hay una relación directa, es decir, que a medida que incrementa el servicio, mejor es la rentabilidad de la empresa. Valerie Zeithaml (2002) en su libro marketing de servicios nos menciona que en la década de los 80 cuando surgió la calidad del servicio como ventaja competitiva esencial, empresas líderes en servicio como FedEx y Disney

confiaron en su intuición de que un mejor servicio llevaría a un mayor éxito financiero y fueron recompensados con creces

Una revisión reciente de Gupta y Zeithaml de dos décadas de estudios que examinaron los vínculos entre la satisfacción de los clientes, la calidad en el servicio y el desempeño de la empresa encontró varios resultados recurrentes importantes. Primero que la mejora en la satisfacción del cliente tiene un impacto significativo y positivo en el desempeño financiero de la empresa. Segundo el vínculo entre la satisfacción y el desempeño de la empresa es asimétrico y tercero la fuerza del vínculo entre satisfacción y rentabilidad varía entre las industrias. (Gupta, Zeithaml, 2006)

Con el fin de entender mejor la anterior cita, tenemos un estudio realizado por Anderson, Fornell y Mazvancheryl (2006) que utilizó 200 de las empresas de Fortune 500, el cual demostró que un incremento del 1% en el índice de satisfacción (según lo medido por American Customer Satisfaction Index en una escala de 0 a 100) está asociado con un cambio de 1.016% del valor de los accionistas, en palabras más sencillas dicho incremento llevara a un aumento en el valor de la empresa de aproximadamente 275 millones de dólares. Cifras que refuerzan la tesis de lo que se ha dicho hasta la fecha.

En consecuencia con el segundo argumento de la cita tenemos un estudio del mismo autor anterior que demostró que 1% de aumento en la satisfacción llevo a 2.37% de aumento en el ROI (Retorno sobre la inversión) mientras que una caída del 1% en la satisfacción redujo el ROI en 5.08%, como se menciona la relación es asimétrica y en nuestra opinión le hace más daño a los resultados financieros un decrecimiento en satisfacción que lo que le aporta un posible crecimiento.

El tercer argumento se refiere a que el impacto de la satisfacción del cliente en la rentabilidad es más fuerte en las industrias de servicios que en empresas manufactureras, es decir una mala gestión en el servicio al cliente repercute de forma más drástica en los resultados financieros en las primeras que en otras industrias.

Una vez evidenciados los beneficios financieros de la satisfacción del cliente, nos surgen nuevas preguntas concadenadas con la primera parte de este capítulo. Desde la óptica del marketing ¿Qué función tiene la calidad del servicio en la obtención de nuevos clientes?, ¿Cómo contribuye la calidad del servicio para retener a los clientes? Y desde luego ¿Qué valor económico le aportan a la empresa estas dos opciones?

La calidad en el servicio puede ayudar a las compañías a atraer más y mejores clientes mediante el marketing ofensivo, Los efectos ofensivos incluyen la participación de mercado, la reputación y los precios superiores. Cuando el servicio es bueno, una compañía gana una reputación positiva, y a través de esa reputación una participación de mercado más alta y la capacidad de cobrar más que sus competidores por sus servicios. (Zeithaml, Bitner, 2002)

Este texto de Zeithaml y Bitner (2002) nos ayuda a responder la primera pregunta, pues bien las compañías que ofrecen un mejor servicio y no solo mejor sino superior, logran un crecimiento de participación de mercado más alto y esto influye en las utilidades a través de una captación de más y mejores clientes y a través de precios superiores y reducción de costos, en nuestra opinión porque los clientes están dispuestos a pagar más cuando evidencian que es una empresa con servicios sobresalientes.

Un estudio encontró que las empresas calificadas en los primeros cinco lugares de competidores de servicios relacionados promedian 8% de precios superiores sobre sus competidores (Zeithaml, Bitner, 2002)

Para la segunda pregunta cuando se trata de retener a los clientes en contraste con el marketing ofensivo esta el defensivo, el cambio de proveedor o la deserción de los clientes es algo común en las empresas de servicio, y es aquí donde la calidad del servicio nos puede ayudar a conservarlos. Un estudio realizado por la GAO (U.S. General Accounting Office) encontró que la calidad reducía los costos: el tiempo de procesos de pedidos disminuía en promedio 12% anual, los defectos y errores caían 10 % anual y el costo de la calidad declinaba 9% anual. Cifras que nos siguen reafirmando que la calidad del servicio va ligada a los resultados de la empresa.

Por otro lado los clientes que están satisfechos incrementan la cantidad de dinero que gastan en una compañía. La última cita empleada nos confirma que los clientes que se percatan y valoran los servicios brindados por una compañía pagaran un precio superior por esos servicios. Y como ya se había mencionado previamente un cliente satisfecho hará publicidad voz a voz, es decir recomendará el servicio proporcionado por la empresa a familiares y amigos.

Para darle fin a esta sección podemos resumir que hoy en día contamos con clientes cada vez más informados en especial gracias a los avances tecnológicos, lo que lleva a las organizaciones a ser más exhaustivas y especialistas en los bienes y servicios que se ofrecen. Por otro lado analizamos la importancia de captar nuevos clientes al igual que la de retener a los ya existentes lo que nos lleva a concluir que el coste de retención es inferior al de captar uno nuevo y muy inferior al de recuperación de un cliente perdido.

También abordamos el tema de marketing relacional donde podemos concluir que según lo expuesto por Kotler (2003) la idea es llegar a un cliente socio, que son aquellos que colaboran activamente con la empresa. Avanzando por nuestro ensayo hablamos sobre los servicios de apoyo a las industrias diferentes a la de servicios, lo cuales se han convertido en papel fundamental para que las empresas obtengan mayores ingresos y finalmente comprobamos la tesis que relaciona los vínculos entre las satisfacción del cliente, la calidad del servicio y el aumento de las utilidades de las compañías.

CAPITULO III

HERRAMIENTAS DE MARKETING PARA LA CONSECUCCIÓN DE RESULTADOS

A través de este apartado pretendemos conocer en específico dos herramientas que contribuirán a la organización a tener una mejor gestión de los resultados, no solo visto desde el punto de vista financiero, sino también desde el punto de vista del marketing y manejo de de la relaciones con los clientes, estamos hablando del Balance Score Card (BSC) o cuadro integral de mando y el CRM (Customer Relationship Management)

De una forma tradicional las organizaciones han basado sus informes de gestión en indicadores financieros como utilidad, ventas y retorno sobre la inversión, como lo menciona Valerie Zeithaml (2000) en la siguiente cita los indicadores financieros son rígidos y en nuestro concepto están plasmando la gestión del pasado de la empresa mas no se están proyectando a futuro.

Las mediciones financieras enfatizan la rentabilidad de activos inertes sobre cualquier otra misión de la compañía. No reconocen el surgimiento del aprovechamiento de las cosas suaves (personas hábiles y el uso de la información) como las nuevas claves de un alto desempeño y casi perfecta satisfacción del cliente. Si la única misión que comunica un sistema de medición es la disciplina financiera una organización carece de dirección. (Zeithaml, Bitner, 2000)

En ese sentido para conocer un método alterno de medición de resultados que involucre algo diferente a las razones financieras comenzaremos con el

BSC, el cual está conceptualizado por sus desarrolladores de la siguiente forma:

Un conjunto de mediciones que da a la administración superior un punto de vista rápido pero exhaustivo del negocio. Complementa las mediciones financieras con las mediciones operativas de satisfacción de los clientes, los procesos internos y la innovación de la organización y las actividades de mejoramiento, medidas operativas que son los controladores del desempeño financiero del futuro. (Silk, 1998)

Lo que podemos extraer de este texto es que el BSC tiene en cuenta tres perspectivas además de la financiera, estas son el cliente, los procesos o la operación y el aprendizaje, el cual Silk (1998) los plasma como las actividades de mejoramiento. Con el fin de entender mejor este tema, desglosaremos cada uno.

No está de sobra mencionar la perspectiva financiera, que como lo habíamos tratado en el capítulo anterior para efectos de este escrito lo analizamos desde la óptica del efecto de captar nuevos clientes, retener a los actuales y recuperar a los perdidos. En el BSC se puede estampar los precios superiores, el valor de los clientes en el tiempo, de las ventas cruzadas y de las referencias de los clientes, entre otros.

Concadenado con la anterior perspectiva está la de los clientes, como se refiere Valerie Zeithaml (2000) "las mediciones perceptuales de los clientes son indicadores importantes del desempeño financiero". En el BSC podemos incluir cálculos como porcentaje de lealtad, porcentaje de intención de compra número de referidos por nuestros clientes, números de venta cruzadas y número de deserciones. Si una compañía se percata de la

disminución de los valores de dichas mediciones debe preocuparse debido a que esto se traduce en pérdida de dinero para la compañía.

Continuando tenemos la perspectiva de operación, para la cual Zeithaml (2000) plantea que las mediciones operativas son la traducción de las mediciones perceptuales de los clientes en estándares o acciones que se deben establecer en forma interna para cumplir con las expectativas de los clientes, en nuestras palabras son tomar las acciones que llevan a la satisfacción del cliente y agregarle un indicador como por ejemplo Horas de transacción, operaciones bien y a tiempo u operaciones bien la primera vez.

Para finalizar esta la perspectiva de la innovación y aprendizaje, para el BSC podemos tener en cuenta como por ejemplo el número de productos nuevos, habilidades de los empleados y retorno de la innovación, entre otros, perspectivas que lleven a la compañía como su nombre lo dice a innovar, mejorar y crear un valor agregado para los clientes. Se ha dicho que este es el ítem más complicado de cuantificar pero la empresa se puede establecer una meta, por mencionar alguna, lanzar 10 productos nuevos en el año.

En resumidas cuentas el BSC a través de estas cuatro perspectivas, nos significa una herramienta alterna para formular y ejecutar estrategias eficaces y competitivas

Para darle avance a este capítulo nos cruzamos con el concepto de **La administración basada en la relación con los clientes**, CRM (de la sigla del término en inglés "Customer Relationship Management) es un modelo de gestión de toda la organización, basada en la orientación al cliente, el concepto más cercano es Marketing relacional, el cual hemos venido tratando a lo largo de este ensayo.

Usualmente cuando hablamos de CRM nos viene a la mente un software, pues en nuestro concepto, es un tema mucho más extenso y no se trata solo de un aplicativo, como lo mencionan varios autores "un software de CRM no mejorará nada por sí solo".

Una correcta implementación del modelo CRM debe contar con un proceso elaborado en el cual se integra toda la corporación implicando cambios en sus estrategias, funciones y procesos. Sólo cuando se hayan realizado estos cambios y la firma esté enfocada en el cliente será útil recurrir a una solución tecnológica para apoyar el nuevo concepto. (López, 2009)

Nos surge la pregunta ¿por qué se hace tan importante una estrategia CRM en una empresa? Desde la óptica del marketing y como lo hemos venido trabajando, para toda compañía trátase de servicios o de bienes el foco central es el cliente, por lo tanto una implantación efectiva de CRM permite mejorar las relaciones con ellos, conociéndolos mejor y permitiendo disminuir los costos en la consecución de nuevos prospectos y aumentar la fidelidad de los ya existentes, lo cual, en ambos casos, significa mayores ventas y más rentabilidad para el negocio.

Cuando nos adentramos en el tema de CRM hayamos cuatro fases en relación con los clientes, primero debemos identificar quien es mi cliente, es decir a quien estamos dirigiendo nuestro producto y/o servicio, no solo identificar el nicho de mercado, sino conocer ese uno a uno. Una segunda fase se trata de diferenciar o priorizar es decir evidenciar cuales son la necesidades de cada cliente. Contando ya con esta información podemos entrar a la tercera fase que se interactuar con el cliente que se traduce en cómo le llego al cliente con el fin de capturar información relevante.

Y finalmente la etapa de personalizar, una vez he capturada esa información relevante, identificar como puedo ofrecerle un producto personalizado, con el fin de generar lealtad, como lo mencionamos previamente es el propósito del marketing relacional, convertir a nuestro cliente de satisfecho a un cliente leal.

Como conclusión de este capítulo podemos expresar que hayamos dos herramientas que nos permiten analizar otros parámetros de la empresa, sin dejar atrás los objetivos financieros. Se trata del BSC y el CRM, herramientas que nos llevaron a reafirmar que el cliente es el foco de toda organización y que a través de ellos y su satisfacción podemos lograr la repetición de compras en el tiempo, la posibilidad de ventas cruzadas y conseguir la promoción de nuestra marca, lo que se ve traducido en ingresos para la organización.

CONCLUSIONES

A través de este ensayo hemos dejado claro que los clientes no son iguales y cada uno necesitara servicios y atenciones diferentes, debido a que con el paso del tiempo los consumidores son más inteligentes y exhaustivos a la hora de escoger un producto o servicio, gracias a la internet y la globalización podemos estar más informados y comparar las diferentes ofertas.

Llegamos a esta conclusión en el transcurso de tres capítulos donde primero evidenciamos que la industria de los servicios es cada vez más creciente, incluso las grandes empresas de bienes están viendo en los servicios una alternativa para producir ingresos adicionales y poder competir a escala mundial, podemos remitirnos al texto del ensayo y recordar que No podemos diferenciar entre industrias de servicio y otras industrias, solo existen industrias cuyos componentes de servicio son mayores o menores que los que tienen otras industrias.

Como la idea era demostrar la influencia del marketing de servicios en la gestión de resultados de la empresa, podemos finiquitar diciendo que a través de este tipo de marketing mejoran las relaciones con nuestros clientes, hasta tal punto de convertirlo en un cliente socio, quien se va a sentir comprometido con la empresa y se traducirá en recompra de nuestros productos, relaciones a largo plazo y referenciación de nuestra marca lo que finalmente se verá reflejado en utilidades financieras para la organización.

En pocas palabras logramos demostrar que existe una relación directa entre satisfacción del cliente y utilidades financieras. Cuando una organización ofrece un servicio de categoría superior al del promedio, gana reputación y dicha reputación se refleja en una mayor participación de la torta del mercado, lo que conlleva a poder cobrar más que sus competidores y disminuir algunos costos.

BIBLIOGRAFÍA

Chiesa Cosimo. (2002). CRM las cinco pirámides del Marketing Relacional. Deusto S.A.

Gupta Sanjeev. Zeithaml Valerie. (2006). Medidas de clientes y su impacto en el desempeño financiero. Revista Marketing Science

Kotler Philip. (2000). los 80 conceptos esenciales del marketing, Prentice Hall

Kotler Philip. (2003). Dirección de marketing, edición del milenio, Prentice Hall

Silk S. (1998). Automating the Balance Score Card. Revista Management Accounting.

Zeithaml Valerie. Bitner Mary Jo. (2002). Marketing de servicios. México, Mc Graw Hill