

UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

NICOLAS AUGUSTO MAINERO BERNAL

NICOLAS ROCHA ORTIZ

**EFFECTIVIDAD DEL USO DE LOS CONCEPTOS Y ESTRATEGIAS COMUNITARIAS EN
EMPRESAS DEL SECTOR DE SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD.**

**UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO
FACULTAD DE ADMINISTRACION
TRABAJO DE GRADO
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SEPTIEMBRE 2014**

UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

NICOLAS AUGUSTO MAINERO BERNAL

NICOLAS ROCHA ORTIZ

**EFFECTIVIDAD DEL USO DE LOS CONCEPTOS Y ESTRATEGIAS COMUNITARIAS EN
EMPRESAS DEL SECTOR DE SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD.**

TUTOR

FERNANDO JUAREZ ACOSTA

**UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO
FACULTAD DE ADMINISTRACION
TRABAJO DE GRADO
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SEPTIEMBRE 2014**

“La Universidad del Rosario no se hace responsable de los conceptos emitidos por los investigadores en su trabajo, solo velará por el rigor científico, metodológico y ético del mismo en aras de la búsqueda de la verdad y la justicia”.

Agradecimiento

Agradecemos al profesor Fernando Juárez por su guía en la elaboración de esta investigación y por habernos dejado participar de su proyecto. A la empresa del sector y sus directivos, quienes nos prestaron su colaboración constante y pusieron todos los documentos que eran necesarios a nuestra disposición. Finalmente a la Universidad del Rosario por habernos dado las bases teóricas, metodologías y éticas para la elaboración de esta investigación, que estamos seguros contribuirán a nuestro éxito futuro.

TABLA DE CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN.....	9
1.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.2	JUSTIFICACIÓN	10
1.3	OBJETIVOS	11
1.3.1	<i>Objetivo General:</i>	11
1.3.2	<i>Objetivos Específicos:</i>	11
1.4	PROPUESTAS DE INVESTIGACIÓN	11
1.5	ALCANCE Y VINCULACIÓN CON EL PROYECTO DEL PROFESOR	12
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL.....	12
3	MARCO METODOLÓGICO.....	18
3.1	FUENTES DE EVIDENCIA:	19
3.2	PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN:.....	20
4	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	20
4.1	ANÁLISIS DE PROPOSICIÓN 1: LA EMPRESA QUE HACE PARTE DEL SECTOR DE SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD UTILIZA CONCEPTOS Y ESTRATEGIAS DE COMUNIDAD EN SUS PROCESOS Y/O PLANES DE MERCADEO.	20
4.2	ANÁLISIS DE PROPOSICIÓN 2: EL DESEMPEÑO DE LA EMPRESA ESTA SIENDO INFLUENCIADO EN SU RELACIÓN CON LA COMUNIDAD POR SU GRADO DE USO DE LAS ESTRATEGIAS Y CONCEPTOS COMUNITARIOS.....	23
5	5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	30
6	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	32

Lista de Figuras	Página
Figura 1. Razones de Rentabilidad Financiera	23
Figura 2. Numero de franquicias por año y país	24
Figura 3. Porcentaje de Inversión publicitaria por Medio	24
Figura 4. Variación porcentual en ingresos, excedente bruto en ventas y excedente del ejercicio	25
Figura 5. Visitas a la pagina web desde Facebook	25
Figura 6. Comparación de inversión en publicidad total e inversión en mercadeo de franquicias	27

Resumen

Este estudio analiza la existencia de conceptos y estrategias comunitarias en relación de cómo una empresa en el sector de servicios sociales y salud entienden las estrategias de mercadeo y la influencia en el desempeño que pueden tener en su relación con el entorno. Para esto, se utilizó un enfoque de estudio de caso seleccionando un caso representativo con una empresa dentro del sector. Se definieron proposiciones y protocolos. Varias fuentes de evidencia fueron utilizadas como documentos, reportes de desempeño financiero y otra información de diferentes sectores relacionados; los mismos fueron analizados en el marco de la evidencia lógica. Se concluye que la empresa en el sector de servicios sociales y salud no utilizan conceptos ni estrategias comunitarias y que se podrían beneficiar del uso apropiado de estrategias comunitarias en su relación con la comunidad.

Palabras clave: Comunidad, estrategias, mercadeo.

Abstract

This study analyzes the existence of community concepts and strategies by making a match between a company in the field of health and social services and the know-how of current marketing strategies and the influence that this company have in their performance that may have on their relationship with the environment. To make sure of this, studies were approach by choosing a representative case with a company in sector mention above. Then, propositions and protocols were defined. Multiple sources of evidence were used as documents, reports, financial performance and other information related to different economy sectors; therefore all of this was analyzed under logical evidence. As a conclusion, the company, in the field of social and health services, do not use concepts nor community strategies that could benefit from appropriate use of community strategies in their relationship with the community.

Keywords: Community, strategies, marketing.

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

Todas las empresas, especialmente las que ofrecen servicios a los clientes deben estar en permanente cambio (Fader, 2012, p. 35). Construyendo sobre esto, (Valenzuela & Torres, Gestion Empresarial orientada al valor del cliente como fuente de ventaja competitiva., 2008) recalca que durante muchos años la disciplina del marketing ha carecido de métricas eficaces que permitan medir el retorno de las inversiones del marketing, por eso se torna necesario gestionar las relaciones con sus clientes de manera personalizada desde una perspectiva del valor y de la rentabilidad. Mediante esto se obtiene una ventaja competitivo en el tiempo por eso, el sector servicios es un sector que debe tener siempre bajo su visión no solo a los clientes existentes sino a los otros que podrían llegar a ser sus futuros usuarios, es decir, tener presente la comunidad en la que se esta brindado el servicio. Es aquí donde se debe entender y estudiar las distintas variables que una comunidad posee como es la cultura, creencias, el poder adquisitivo, entre otras cosas, para poder influir y persuadir al momento de preferencia de dichas personas. Dado esto, es claro que ya el mercadeo paso a un plano mas profundo en el sentido de que no basta con hacer publicidad sino con ir mas allá de un simple servicio, se debe hacer que el cliente se involucre y sienta un sentido de pertenencia entre la empresa y la persona.

Es por ese motivo por el cual nace la necesidad de explorar un poco mas en profundidad el tema de las relaciones que tienen las empresas del sector salud con la comunidad, basándose en una nueva idea de mercadeo, para apreciar el presente de las empresas del sector en Colombia y de ese modo poder crear un plan para brindar una mejor relación en la empresa seleccionada. Se busca encontrar la forma de entrar a diferentes personas por medio de las percepciones y necesidades de la comunidad objetivo logrando una mejor imagen de estas empresas bajo la idea del publico en cuestión por medio de una relación entre ambas partes. Es importante resaltar que esta relación es difícil de lograr, la transición de entre las ventas y una relación promueve una disonancia entre los gerentes de mercadeo (Juárez, 2011). Las estrategias de mercadeo relacional terminan trivializando las relaciones con los clientes, pues tienen un solo objetivo que son las ventas. Esto demuestra que es muy difícil incorporar estrategias de mercadeo que vayan mas allá de una visión funcional o transaccional en una relación con los clientes (Juárez, 2011). Habiendo explorado como las

estrategias de mercadeo tradicionales no logran forjar una relación verdadera, cobra relevancia la búsqueda de un enfoque de mercadeo que si lo consiga. En este sentido se busca encontrar ¿Cuál es la efectividad del uso de los conceptos y estrategias comunitarias en empresas del sector de servicios sociales y de salud?

1.2 Justificación

Los servicios sociales y de salud que se ofertan en el sector privado pueden ser definidos como los proveedores que existen fuera del sector público, sea que su objetivo sea filantrópico o comercial y que su objetivo es prevenir o tratar enfermedades (Hanson et al., 2002). Es posible que las empresas del sector no utilicen ninguna estrategia comunitaria en sus intentos de acercarse al cliente y que esto está afectando sus resultados financieros. De acuerdo con esto, la presente investigación apunta hacia el análisis de si el uso de conceptos y estrategias comunitarias en la relación de una empresa situada en el sector de los servicios sociales y de salud con el medio ha tenido impacto en sus resultados. Los resultados que se encuentren pueden ayudar a las empresas del sector a identificar oportunidades gerenciales para que mejoren sus resultados financieros y privilegiar su tránsito hacia la sociedad del conocimiento (Escuela de Administración, 2013), contribuyendo a su perdurabilidad en el mercado.

En ese sentido se debe tener en cuenta que para que una organización sea verdaderamente efectiva en la utilización de conceptos y estrategias comunitarias la misma debe ser un vecino, un vecino sumergido en la comunidad (Juarez., 2011). Igualmente es relevante el trabajo de Juárez & Chacón (2013) en cuales se desarrolla un análisis para introducir las estrategias comunitarias en la relación de las organizaciones con el ambiente.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General:

Determinar la efectividad del uso de los conceptos y estrategias comunitarias en empresas del sector de servicios sociales y de salud.

1.3.2 Objetivos Específicos:

1. Examinar el uso de conceptos y estrategias de comunidad en las empresas del sector de servicios sociales y salud.
2. Analizar si el desempeño de las empresas está relacionado con el grado de uso de estrategias y conceptos comunitarias.

1.4 Propuestas de Investigación

En los estudios de caso no debe faltar una adecuada definición de las propuestas de la investigación (Villareal & Landaeta, 2010). De acuerdo con esto las propuestas son:

- A. La empresa que hace parte del sector de servicios sociales y de salud utiliza conceptos y estrategias de comunidad en sus procesos y/o planes de mercadeo.
- B. El desempeño de la empresa esta siendo influenciado en su relación con la comunidad por su grado de uso de las estrategias y conceptos comunitarios.

1.5 Alcance y Vinculación con el proyecto del profesor

Este trabajo va muy de la mano con el esquema que la Universidad nos brindó. Comenzando por el Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial también conocida como GIPE, puesto que a raíz del estudio realizado se ve muy claramente cómo se podría incorporar el mercadeo relacional y otras técnicas de mercadeo en las organizaciones dándose la mano junto con los medios y la mercadotecnia tradicional. Al momento de hablar directamente de la línea de investigación que este grupo nos brindó, es decir gerencia, podemos ver que es un claro ejemplo que la administración va más allá de la gerencia como tal (Escuela de Administración 2013). y bajo este escrito confirmamos este soporte dándonos cuenta que para administrar una empresa de depilación no es solo saber de administración sino de cómo usar distintas herramientas para así ser más perdurables y exitosos.

Teniendo en cuenta que el objetivo de la línea es “identificar oportunidades gerenciales para las organizaciones que privilegien su tránsito hacia la denominada sociedad del conocimiento” (Escuela de Administración 2013) y que nuestra tesis fue principalmente saber cómo poder utilizar herramientas como el mercadeo de relaciones o relacional para identificar oportunidades dentro de la sociedad y el mercado lo cual crea un perfecto enlace entre lo que la línea de investigación busca y lo que desarrollamos. Fueron los resultados de los reportes elaborados por la empresa lo que nos facilitó llegar a una conclusión de recomendaciones creativas e innovadoras bajo el sustento de la modernización de tareas, procesos y áreas gerenciales (Escuela de Administración, 2013).

2 Fundamentación teórica y conceptual

Los servicios son productos los cuales no se rigen por un derecho de propiedad de parte del usuario, asimismo tampoco pueden ser negociados, ni pueden ser transportados ni almacenados (Organización de Naciones Unidas, 1993). Por lo tanto, se vende el derecho al uso de dicho servicio cada vez que sea requerido (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2010). El sector de servicios es nombrado como el sector terciario de la economía (DANE, 2010). Dicho sector poco a poco va adquiriendo una importancia notable en los últimos años, incluso se podría decir que de

forma desigual en comparación a los otros sectores. En consecuencia, el sector de servicios se ha incrementado aproximadamente de 58% en 1992 a más del 60% en el 2005 (Cardona, 2007). Dentro de esto, el sub-sector que mayor participación obtuvo en el PIB es aquel que tiene que ver con los servicios sociales, personales y comunales (Cardona, 2007).

Colombia no es ajena a las tendencias que se marcan a nivel mundial en cuestión de los aumentos de gasto por persona en salud. En ocho años vemos como se ha duplicado el gasto de los colombianos el cual puede llegar a una cifra cercana a los US\$287 por persona anualmente según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2012). Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), un porcentaje del PIB del 6,1% es invertido en salud, lo que ubica a Colombia como el tercer país en Latino América que invierte mas en salud (DANE, 2012). Solo por encima de Colombia se encuentra Argentina con un porcentaje del 10% y Brasil con 8,4% del PIB. En consecuencia, se puede afirmar que el sector de servicios se convirtió en una fuente importante de ingresos y también un salvavidas de empleo en el país con 120.000 empleos en el 2013 con un crecimiento de 2 billones de dólares en comparación al año inmediatamente anterior (Cardona, 2007). En el 2008 sobrepasó la participación de los sectores tradicionales como el agro, comercio y la industria en la actividad económica con un 40% del PIB, afirma el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2012). Según la Encuesta Anual de Servicios, el sector de servicios de salud humana privada ocupa el segundo escalafón a nivel de los sectores que más empleo contrataron (79.095 personas) en el 2012 (DANE, 2012). Solo por encima de este sector se encuentran las inmobiliarias con (723.312 personas) y por debajo de estas dos la de servicios de almacenamiento, comunicaciones y auxiliares de transporte en el 2012 (DANE, 2012).

En el año 2010, se muestra como una gran expansión de este sector se reflejó en el producto interno bruto del país. En el segundo semestre del 2010, se vio como la economía creció un 4,5% (DANE, 2012). Más adelante en el año 2012 según la Muestra Trimestral de Servicios (MTS) los servicios se agrandaron con un porcentaje del 5,4% anual en el segundo trimestre del año 2012 en comparación al año inmediatamente anterior y en ese mismo trimestre.

Es importante saber como funcionan las estrategias en un mercado pero para entenderlas es fundamental primero entender el mercado en sí (Kahn, 2013). Hay mercados en el que el consumidor tiene el poder y otros mercados en el que el productor es el que tiene todas las ventajas

(Kahn, 2013). Para el mercado de servicio es claro comprender que es el cliente el que tiene el poder puesto que el es el que decide si utilizar el servicio en el tiempo que el considere o no. Aparte de lo mencionado anteriormente, también es importante destacar que es un mercado con dimensiones desconocidas y lo ideal para analizar este sector sería fragmentar el mercado en segmentos de menor tamaño, para de esta manera poder analizar público definido por medio de métodos cuantitativos y cualitativos (Juarez & Chacon, 2013a). Por ser un público no objetivo y/o no fijo es por lo que las empresas en este sector no son consistentes con sus estrategias, y es aquí donde nace la necesidad de implementar distintas y variadas técnicas para persuadir al consumidor (Alderete, 2012). Atacar el mercado por diferentes vías y estrategias es siempre una buena opción para empezar (Zhang et al., 2010). Sin embargo, esta tarea resultaría incompleta o quizá totalmente destruida si no se tienen en cuenta las dimensiones que tiene cada canal de estrategia (Dholakia et al., 2010).

Una técnica que nunca falla en ningún sector de la economía es claramente el voz a voz y en el sector terciario de la economía colombiana no existe dicha excepción. Un cliente satisfecho es más probable que recomiende o que comente su experiencia a una persona cercana y a su entorno en general (Godin, 2004, p.12). Esto hace que la “bola de nieve” crezca poco a poco y que con el paso del tiempo más público se entere del servicio ofrecido con base a experiencias de allegados. Es importante saber invertir las ganancias de la empresa en cosas que adelante te traigan recompensas o mejores ingresos.

Si bien no es el único medio que existe para comunicar publicidad, según Godin (2004, p.14), las personas creen en que ver un producto o servicio en televisión es prueba de que tiene buena calidad, puesto que invierten gran parte de sus ganancias en intentar atraer a más gente por el medio más masivo y costoso de todos, y es por esto que se enfocan más en publicidad televisiva, o también llamaba estrategias ATL, lo que sus siglas en inglés significan “Above the line” o arriba de la línea. A raíz de esto, existe un ciclo básico de inversión el cual comienza por hacer una ganancia, invertir en publicidad, crear más distribución, vender más productos a lo que lleva al comienzo de hacer más ganancias estando siempre basado en el principio de diferenciación de los competidores (Lane, Strenthal, & Tybout, 2002).

Internet es una herramienta importante al momento de vincularla con el marketing. Hoy en día la gran mayoría de publicidad se realiza en la red; en un sondeo casi el setenta por ciento de los encuestados navega en Internet una o más veces al día con una duración de más de media hora

(Vallenilla, 2011). Por lo tanto, ésta técnica para realizar mercadeo nunca se quedará atrás, especialmente por su bajo precio y fácil acceso; actualmente un poco más del noventa y tres por ciento de las empresas de servicio poseen Internet y sitio web (Alderete, 2012). Por esto, las empresas se están viendo casi obligadas a posicionarse a la vanguardia de esta herramienta con ideas creativas e innovadoras que atraigan las visitas a su página (Vallenilla, 2011). Sin olvidar, la diferenciación que cada uno debe tener como valor agregado para que nuevos y futuros clientes se inclinen más por su espacio web que por algún otro de la competencia.

Sin embargo, siempre existirá una excelente fuente de información cuando la empresa se acerca al cliente, cuando directamente obtiene información que éste requiera. Al momento de hablar directamente con su cliente la organización retiene información valiosa de los puntos de vista de los usuarios y un mejor panorama de lo que piensa y opina el público (Torres, 1999) pp. 10-28. El interactuar con los clientes hace que éstos se sientan seguros de que los están escuchando y que la empresa como tal se está poniendo en el punto de vista del usuario, y es precisamente aquí donde nace la necesidad de generar relaciones con los consumidores (Torres, 1999) pp. 10-28. El mercadeo relacional, como su nombre lo indica, es aquel que por medio de las relaciones obtiene información para generar una estrategia de mercadeo, la cual ayuda a una organización a percibir el comportamiento del consumidor y el público objetivo. Y en que más lugar que aplicar el mercadeo relacional que en las empresas que viven diariamente de prestar servicios a individuos. Son estas las que deben poseer un gran conocimiento de esta herramienta para poder convencer.

Por último, una estrategia que toda empresa debería tener en cuenta, esencialmente aquellas especializadas en brindar un servicio, es la esencial mezcla de mercadotecnia o también nombrada marketing mix. Con el paso del tiempo el mercadeo en sí se vio obligado a pasar de las 4Ps a las 4Cs, es decir en otras palabras, el mercado paso del foco tradicional del producto, de los precio, la publicidad y el indispensable punto de venta al moderno esquema de las 4C, la cual involucra variables tales como el cliente o también el llamado consumidor, el costo, la conveniencia, el cual se encarga de ver como es la mejor forma de hacer llegar el producto, o en este caso el servicio, al cliente y por ultimo la comunicación entre el mercado y sus clientes donde se promueve las ventajas y beneficios en el producto o servicio, teniendo en cuenta que esta ultima “C” persuade al mercado; lo que en sumatoria brinda información desde varios enfoques (Constantinides, 2006). Para el sector servicios, por ser un negocio pendiente de los clientes, es fundamental estar en permanente

aprendizaje del público objetivo y esta herramienta ayuda a que las empresas logren llegar a la comunidad con más facilidad.

Para nadie es un secreto que en el tercer sector de la economía existe un sistema de marketing agravio e intenso por el hecho de que las estrategias en su mayoría de veces tratar de persuadir al gran número de clientes del sector que están actualmente utilizando el servicio de otros. Por este motivo, es importante tener una buena estrategia de marketing para sobresalir entre la cantidad de competidores pero también es importante apartarse de las estrategias de segmentación clásicas, y más bien se debe enfocar a segmentos por comunidades (Juarez & Chacon, 2013a). Gracias a la expansión de significado, hoy en día existen distintas formas de atraer clientes para poder apoderarse del público objetivo.

Muchos sectores de la economía incluyendo al sector servicios en los últimos años ha venido enfocándose a la orientación, atracción y mejoramiento de las relaciones de los clientes con el marketing (Juarez, 2011). Hacer un marketing efectivo es lo que ayuda a retener y a satisfacer a los clientes acogiendo a los mismos con un vínculo de confianza, compromiso y sobretodo comunicación (Juarez, 2011). Sin embargo, para poder entrar y poseer esa información y vínculo de la comunidad es esencial entender cómo funciona y al menos poder estar en una de ellas (Juarez & Chacon, 2013a). Sin embargo, por más que uno tenga buena comunicación con el cliente no quiere decir que se tiene una comunidad con dicha persona. Por el contrario, una excelente relación con el cliente puede traer problemas si no se maneja adecuadamente puesto que siempre debe existir esa brecha entre la venta y la relación y es por ese motivo que no se puede creer que una relación de negocios puede mezclarse con una relación social (Juarez, 2011).

Para este caso, asimismo, se puede llegar a una solución y es aquí donde entra la tecnología, que es aquella que muestra patrones de comportamientos de los consumidores para brindarte un amplio y detallado panorama para así saber cómo persuadir a los clientes, teniendo en cuenta que ningún consumidor piensa exactamente igual que otro (Fader, 2012 p. 37-56). En el uso de las tecnologías de información y la comunicación (TIC) a nivel de Latinoamérica se observa una diferencia con países desarrollados (Alderete, 2012). La tecnología de la información y la comunicación ayudan en gran parte a las empresas de servicios en Colombia, sin embargo, las Pymes se ubican en un terreno inestable y no es precisamente por el TIC sino por variables como la educación, conocimiento y la buena capacitación de los empleados (Alderete, 2012). Teniendo en

cuenta que las Pymes en Colombia es un sector muy importante de la economía, es fácil interpretar que aun las TIC no están siendo aprovechadas ni por los prestantes de servicios ni por los consumidores, y es una falta de utilización de dicha herramienta.

Retomando lo anteriormente mencionado de la tecnología, ayuda mucho a las ventas pero también destruye en cierto sentido aquel vínculo de relación entre la empresa y su cliente (Juarez, 2011). Además, cuando se comparan las estrategias del sector en Colombia con los de otros países de la región se puede ver que algunos llevan el liderato y que Colombia exporta servicios a países mucho menos desarrollados y competitivos y es por eso que busca las estrategias por contrato de terceros (Pine & Gilmore, 2001). Si bien Colombia ha avanzado en cuestiones de tecnologías y redes digitales hasta el día de hoy no han podido capturar el mercado de tal forma que impacte en la productividad interna de la empresa y mucho menos en la aceptación social (Alderete, 2012).

Muchas de las empresas del sector usan y se refugian, para sacar información rápida, en el tradicional esquema de las 4 P's las cuales fueron nombradas anteriormente, donde se destaca la plaza, el producto, precio y promoción pero es aquí donde se expone distintas y nuevas variables para tener en consideración al momento de hacer marketing sobretodo en el sector en cuestión (Godin, 2004, p.1). Existe un momento donde todo se asimila al común denominador y nada sobresale y es aquí donde se necesita enfocar a la técnica de ser más notable a nivel empresarial (Moon, 2005). Al no ser notable o distinta es como ser invisible o una más del mercado (Godin, 2004, p.39).

Es por este motivo que Juárez y Chacón (2013) hablan sobre la importancia de tener una buena relación con la comunidad directamente, objetivo que no se lograría fácilmente puesto que para lograr tener buena relación hay que tener varios tipos de técnicas, puesto que no todas las comunidades piensan iguales ni tienen la misma prospección. Se puede cuestionar al público para que expresen sus deseos y así ir construyendo una base de información que vaya a su vez creando una comunidad y también se puede hacer un programa especial para que los usuarios compartan información de su cultura, entorno y otras variables (Juarez & Chacon, 2013a). Lo esencial para tener en cuenta en este tipo de negocio y relación es entender que las personas ya no buscan lo mismo que antes, que por lo contrario buscan es una transformación personal entre el producto/servicio y sus necesidades (Pine & Gilmore, 2001). Es aquí justo donde todo se llega a un filtro final y es precisamente la recompensa que siente el usuario o cliente con dicho servicio, en el

caso de que el servicio sea visto como negativo es muy difícil volver a cautivarlo puesto que está enfocado o sesgado en no volver a pagar por un servicio, pero de lo contrario, si el servicio es bueno, es muy probable que este cliente le sea fiel y termine recomendando a su círculo social u otras comunidades el servicio del que fue cliente. (Gelfand, Frances, Kahn, & Conant, 2009).

El estudio de los efectos de las estrategias y conceptos comunitarios en el sector de la salud y servicios sociales se ha enfocado hasta el momento en el estudio de prevención de enfermedades, como el diseño de intervenciones comunitarias que se hagan cargo de las dimensiones sociales y políticas de la prevención del VIH (Perez & Rubio, 2008), la identificación de cómo la estrategia comunitaria requiere cambios en la conducta social que resulten en la eliminación de los sitios de producción de mosquitos (Ocampo et al., 2009) que prevengan la propagación del dengue, la creación de una comunidad de solución para mejorar los resultados en salud de una comunidad en San Antonio (Ferrer et al., 2013) y los estudios que demuestran que las intervenciones que son basadas y orientadas en la comunidad influyen significativamente la retención y los resultados de la prevención de la transmisión de madre a hijo del VIH (Marcos, Phelps, & Bachman, 2012). No se encuentran estudios de cómo la utilización de estrategias y conceptos comunitarios afectan el desarrollo de una organización en el sector de la salud y los servicios sociales.

3 Marco Metodológico

Se utilizará el método de investigación y análisis de caso, utilizando una empresa del sector de servicios sociales y de salud, donde se analizará la efectividad que proporciona el uso de los conceptos y estrategias comunitarias en la estrategia de marketing.

La empresa está en sus primeros años, enfocada en ofrecer servicios estéticos a través del modelo de franquicias. Dicha empresa tiene un cuadro directivo conformado por el director general, el director de tecnología y la directora de entrenamientos, otros empleados ayudan a soportar la planeación y ejecución de las actividades definidas en la misión (Empresa & Front Consulting, 2010).

La empresa es autónoma y privada, y su misión es ser una red de franquicias y centros especializados en foto-depilación y foto-rejuvenecimiento, con profesionales altamente capacitados,

en un ambiente cómodo, seguro y confiable, desarrollando el concepto de tarifa única para cualquier zona al alcance de todos (Empresa, 2013a). Para cumplir esta misión tiene departamentos de operaciones, mercadeo, capacitación, internacionalización y servicio técnico. Para Septiembre de 2013 contaba con 42 franquicias distribuidas en 3 países con 37 en Venezuela, 5 en Colombia y 2 en Ecuador (Empresa, 2013).

En Venezuela la empresa cuenta con una presencia de mercado en el sector de las franquicias de estética, perfumería y cosmética del 10,08%, esto según el informe de preliminares estadísticos de las franquicias en Venezuela para 2013 elaborado por Front Consulting Group en colaboración con Profranquicias en el cual se reporta que existen 26 marcas con presencia en el sector, las cuales cuentan con 367 establecimientos a nivel nacional (Front Consulting Group, & Profranquicias, 2013)

Cada una de las franquicias ofrece 5 servicios utilizando tecnología de luz ultra pulsada (IPL), estos son foto depilación, foto rejuvenecimiento, anti manchas, anti-acné y el tratamiento de lesiones vasculares (Empresa, 2013a). Todos los servicios se ofrecen bajo el concepto de tarifa única por zona y sesión de tratamiento, esta tarifa es diferente en cada país pero se busca que esta tarifa se acerque al 5% del salario mínimo legal vigente para un mes.

3.1 Fuentes de evidencia:

El método de análisis de caso para construir su validez usa múltiples fuentes de evidencia, las cuales establecen una cadena de evidencia, (Rowley, 2002) de tipos cualitativas y cuantitativas, para este proyecto estas fuentes serán:

1. Información acerca del sector de la salud y estética.
2. Información acerca del sector de los servicios sociales.
3. Documentos acerca de la historia de la empresa.
4. La misión y visión de la empresa.
5. La organización de la empresa.
6. Informes gerenciales del desarrollo de los planes de marketing para años recientes.
7. Estadísticas e informes acerca de tendencias en marketing.

3.2 Protocolo de Investigación:

Para la investigación se utilizaran reglas de protocolo (Rowley, 2002), las cuales influyen la cadena de evidencias. El protocolo que influye la cadena de evidencia es el siguiente:

1. Definir el propósito de la investigación, de acuerdo con relevancia teórica y aplicada
2. Establecer los objetivos y proposiciones que van a guiar la interpretación y análisis de la información.
3. Llevar a cabo una búsqueda teórica que ayude a dar un sustento al propósito y preguntas de investigación.
4. Llevar a cabo una investigación de campo para recolectar documentación y evidencia estadística.
5. Llevar a cabo entrevistas con los individuos responsables de la franquicia. En este caso fueron el director general de la empresa (DE) y el director de mercadeo (DM).
6. Analizar las fuentes de evidencia, basados en las preguntas y propuestas, generando una interpretación lógica.

4 Presentación y análisis de Resultados

4.1 Análisis de Proposición 1: La empresa que hace parte del sector de servicios sociales y de salud utiliza conceptos y estrategias de comunidad en sus procesos y/o planes de mercadeo.

La empresa muestra un interés en mantener un contacto directo con los interesados en los tratamientos (Empresa, 2011), pero tenía que aprender más acerca de sus consumidores, sus asociaciones en relación con la depilación, los métodos y tipos de depilación que conocen, las zonas en las que buscan el tratamiento, sus actitudes frente a los diferentes métodos y los lugares ideales para llevar a cabo el proceso (Consultor Apoyo, 2013). Sin embargo, los clientes finales de los

tratamientos no deben ser considerados como los únicos clientes que posee la empresa. “Considero que por ser una franquicia la organización tiene dos tipos de clientes, unos clientes directos y otros indirectos. Los clientes directos serian los franquiciados los cuales son personas que han comprado el ‘know-how’ de nuestro modelo de negocio y lo han establecido bajo nuestras reglas... los clientes indirectos son todas las personas que visitan nuestras franquicias y son usuarios de nuestros servicios de salud y estética (Empresa, 2014a), lo cual agranda la brecha del conocimiento de sus comunidades por entender.

Ajustar los mensajes que transmite la empresa para permitir que los ciudadanos puedan comunicar y expresar sus deseos ayuda en la construcción de comunidad, pero no es fácil lograr ver como esta integración será beneficioso para la empresa. Llegar a la comunidad a través de canales web puede ser una opción“ (Empresa, 2014b). Lo trabajamos a través de toda la comunidad básica como gente que tenemos en Facebook y los seguidores en Twitter destinados como comunidad pero no los tratábamos como tal.” Dentro del Informe de utilización regalías publicitarias 6 (Empresa, 2013b) se encuentra que “(...)se realizó un concurso dentro de Facebook a través de la plataforma ‘The Fan Machine’ en el cual los participantes tenían que compartir su mejor consejo de belleza y decirle a sus amigos que votaran por él. En total se tuvieron ciento dieciséis participantes en veinte días de concurso, los cuales generaron 1305 fans(...)” esta actividad se puede identificar como la aplicación de un nuevo modelo de construcción de comunidad en línea “(...) buscamos mejorar nuestra integración lo que es conocido como en el mundo del marketing como “engagement” o “advocacy” de nuestras personas hacia la marca para que ellos se sientan mas identificados con nosotros atreves de esos concursos (...)” (Empresa, 2014b)

La Figura 1 ilustra el porcentaje del total de la inversión en publicidad que se asigno a cada medio. Siendo la radio y Google los medios en los que se realizó la mayor inversión, acumulando un poco más de 64% de la misma, se debe resaltar que en ninguno de estos medios se incorporan estrategias o conceptos de comunidad, “(...) yo pensaría que todavía no hemos desarrollado los conceptos pero seria muy valioso empezar a trabajarlos de una manera activa(...)” (Empresa, 2014b). El medio con el tercer porcentaje mas alto en inversión es Facebook con un catorce por ciento de la misma, donde se maneja algún grado de concepto de construcción de comunidad en la forma como se definen los objetivos de los anuncios “(...) nosotros los anuncios de Facebook los

enfocamos directamente a un grupo en específico de personas con una edad específica y eso luego se transforma que las personas que le han dado “me gusta” a la pagina (...)” (Empresa, 2014a).

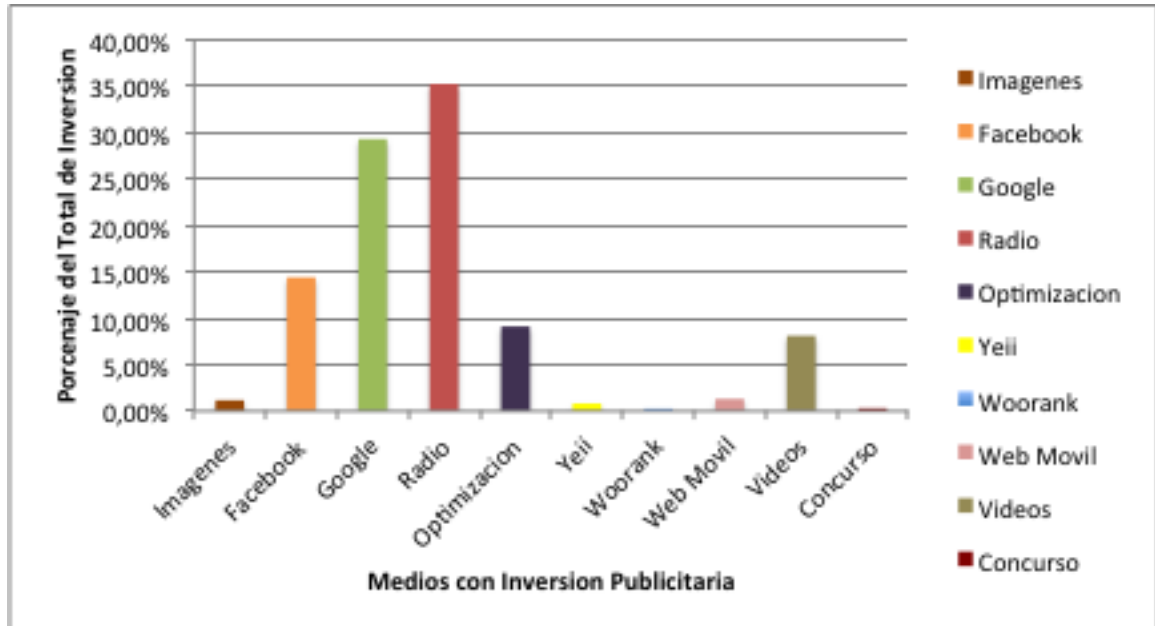


Figura 1. Porcentaje de inversión publicitaria por medio

Una forma de desarrollar lazos con la comunidad es el desarrollo de capital social, dentro del cual se establecen relaciones con la comunidad promocionando redes formales e informales así como aprendizaje, integración, cultura y capital cultural (Zepke & Leach, 2006). La empresa para generar aprendizaje utiliza la herramienta del blog “(...) en el contenido del blog, se puede ver claramente, aunque no es un documento científico ni nada parecido, se puede ver claramente el enfoque que se le da y como se busca aportar. Se busca es crear contenido de interés que le aporte a la gente sin intentar venderles, información acerca de las franquicias, consejos de belleza, diferentes tópicos en los cuales se busca aportar (...)” (Empresa, 2014). Dentro del informe de regalías publicitarias 6 (Empresa, 2013b) se encuentra que “(...) El proceso de optimización de la página continua, con generación de contenido constante mediante el Blog (...)”. La optimización como medio de publicidad tuvo una inversión del nueve coma doce por ciento siendo esta la inversión mas alta en un medio en el cual se integra una estrategia comunitaria de manera directa.

Así, se muestra que el concepto de comunidad es necesario, y esta utiliza en cierto grado dentro de los planes de la empresa aunque en las opiniones de sus directivos sobre sus planes de mercadeo no se encuentren en sincronía en cuanto a los conceptos y estrategias que sigue la empresa, esto se ve con mayor claridad en el bajo porcentaje de la inversión publicitaria que se destina a medios donde se manejan conceptos comunitarios.

4.2 Análisis de Proposición 2: El desempeño de la empresa esta siendo influenciado en su relación con la comunidad por su grado de uso de las estrategias y conceptos comunitarios.

Un factor determinante para el desempeño de la empresa es la cantidad de franquicias nuevas que puedan abrir sus puertas cada año, en este sentido el indicador clave de desempeño que es pertinente observar es el numero total de franquicias que se tiene a final de cada año. En la Figura 2 se puede apreciar el crecimiento en el numero de franquicias por país en los últimos tres años, para este estudio nos enfocamos en el crecimiento que tiene la empresa en Venezuela. Para diciembre de 2013 la empresa tenia 41 centros distribuidos en veinte ciudades del territorio venezolano (Empresa, 2014c), esto siendo un aumento del 66% en la cantidad de franquicias con las que la empresa contaba en Diciembre de 2012, cuando contaba con un total de veinte y cinco franquicias en dieciséis ciudades de Venezuela (Empresa, 2013c).

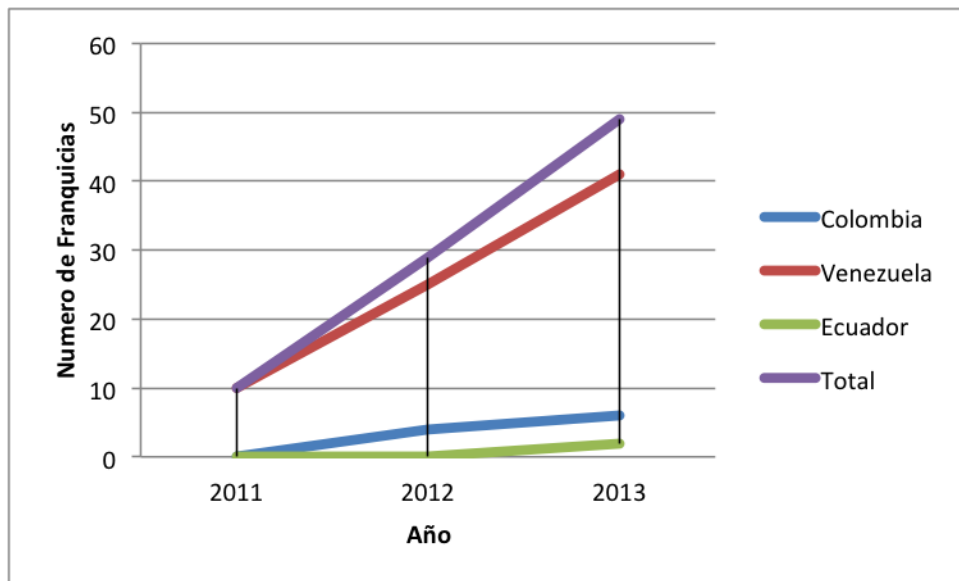


Figura 2. Numero de franquicias por año y país

Una parte del análisis del desempeño en el ámbito financiero que tuvo la empresa entre los años 2011 y 2012 se puede evidenciar en la Figura 3, en la cual esta plasmado el incremento que tuvieron los ingresos operacionales el cual fue de un 484%, el excedente bruto en ventas el cual tuvo un incremento de 639% y el incremento que tuvo el excedente del ejercicio del 1256% (Cooperativa grupo de soluciones proactivas RL, 2013). Al analizar estos resultados es importante tener en cuenta que la economía venezolana está expuesta a un nivel de inflación de dos dígitos, esta fue de 20,1% en el año 2012 (Instituto Nacional de Estadística, 2013, p. 1). Lo que luego en un futuro se podría traducir que entre menos inflación exista y la economía se estabilice tendería a subir esta demanda para los clientes directos y a su vez a los clientes indirectos.



Figura 3. Variación porcentual en ingresos, excedente bruto en ventas y Excedente del ejercicio

Como se mencionó anteriormente los resultados financieros presentados por la empresa para los periodos de 2011 y 2012 demuestran una tendencia positiva en cuanto a los ingresos y utilidades de la empresa (Cooperativa grupo de soluciones proactivas RL, 2013) en los cuales se tiene un crecimiento por encima de los tres dígitos porcentuales en los dos aspectos. Realizando un análisis más profundo utilizando razones de rentabilidad, las cuales se encuentran en la Figura 4, encontramos que el desempeño financiero de la empresa en el periodo 2012 fue muy superior al del 2011. Las razones de rentabilidad utilizadas para realizar el análisis fueron principalmente las siguientes:

- La rentabilidad neta en ventas la cual describe cuanto de las ventas significativo de utilidad neta presentada por la empresa en un periodo determinado
- La rentabilidad neta del activo la cual describe cuanto del activo significativo la utilidad neta obtenida en el periodo presentada por la empresa en un periodo determinado
- La rentabilidad operacional de las ventas la cual describe cuanto de las ventas significativo la utilidad operacional presentada por la empresa en un periodo determinado

- La rentabilidad operacional del activo la cual describe cuanto del activo significativo la utilidad operacional presentada por la empresa en un periodo determinado.

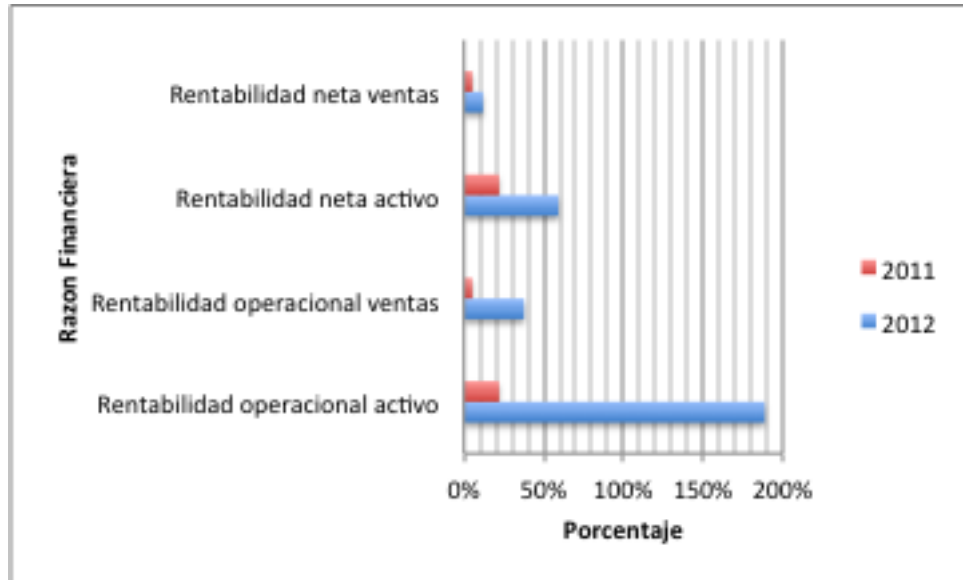


Figura 4. Razones Financieras de rentabilidad

Como se argumentó dentro del análisis de la proposición 1 aunque la empresa y sus directivos tienen algún grado de aceptación y uso del concepto de comunidad, pero no se emplean activamente estrategias comunitarias no se puede comprobar que esto haya tenido algún efecto negativo sobre su desempeño económico. Sin embargo, sería interesante poder contrastar los resultados financieros a futuro de la empresa con los actuales si se comenzaran a utilizar en un mayor grado el concepto de comunidad y estrategias comunitarias dentro de los planes de mercadeo que se ejecutan. Con esto se podría obtener un panorama aproximado de lo que sería lo deseado y de lo que sería la realidad en cifras, y así poder construir un camino que guíe a un futuro para poder saber cómo y en qué momento determinado invertir y aplicar distintas técnicas, herramientas y estrategias comunitarias para maximizar aún más los resultados financieros.

Acciones de Mercadeo

Tomando los resultados del desempeño financiero anteriormente mencionados como referencia, la empresa define como plan de acción en mercadeo un enfoque en medios digitales dentro de los cuales se encuentran portales como Google, Youtube y YEII con presencia fuerte en redes sociales como Facebook, Twitter y Google Plus. La presencia en medios digitales se combina con medios tradicionales como la radio y la creación de contenido de interés comunitario en tópicos tales como el cuidado personal y desarrollo de franquicias (Empresa, 2012a).

Como se estableció anteriormente la empresa mejoro su desempeño en 2012, esto llevó a un incremento en las acciones de mercadeo que se llevan a cabo en línea en especial sobre la plataforma Facebook. En las campañas sobre esta plataforma un indicador de éxito es la cantidad de visitas a la pagina web que se reciben desde esta red social, en la Figura 5 se puede observar la cantidad de visitas que recibió la pagina web en los periodos de Julio de 2012 a Diciembre de 2012 comparado con el periodo de Enero de 2013 a Junio de 2013, donde se puede identificar un aumento de 256% en el numero de visitas.

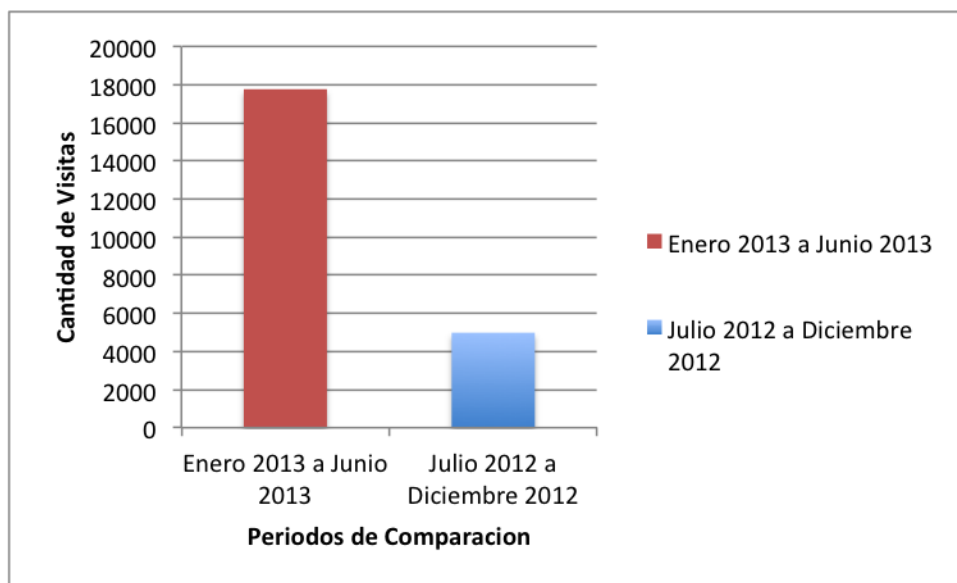


Figura 5. Visitas a la pagina web desde Facebook

Sin embargo sin tomar en cuenta el concurso realizado en Diciembre de 2012 donde se invitaba y se premiaba la participación de la comunidad esta estrategia no incorporaba ninguna de

las estrategias comunitarias definidas en el marco teórico, pero tenía como foco el servicio al cliente indirecto de la empresa. Hasta el momento se han identificado las diferentes iniciativas en el área de mercadeo orientadas hacia el segmento de clientes que la empresa identifica como indirectos. Se debe notar que la empresa realiza pocas actividades de mercadeo enfocadas al segmento de clientes que se denominan como directos, se basan en su mayoría en el desarrollo de contenido en línea dentro del blog de la empresa bajo la temática de franquicias “(...) En el tema de nuestro marketing hacia franquicias, que son los clientes principales como lo dije anteriormente, trabajamos mucho con la generación de contenido nosotros sabes que con los franquiciados que ya tenemos muchas de la personas que vienen a buscar franquicias son emprendedores, que están empezando su primer negocio propio, entonces trabajamos mucho en creación de contenido que clarifique mas que son las franquicias (...)” (Empresa, 2014a)

La única otra actividad de mercadeo que realiza la empresa enfocada al contacto con el segmento de los clientes que se denominan directos fue la participación de la empresa en la feria de franquicias organizada por Profranquicias en Octubre de 2013, dentro de la misma fueron mas de 3000 visitantes que llegaron a la feria buscando oportunidades de negocio para emprender... tuvimos el honor de recibir a mas de 200 en nuestro stand, muchos llegaban intrigados por el rápido crecimiento (Empresa, 2013d), esta actividad aunque propicio un acercamiento entre la empresa y la comunidad no se encuentra enmarcada dentro de ninguna de las estrategias comunitarias descritas anteriormente. La inversión de recursos de la empresa en mercadeo hacia este segmento de clientes es muy reducida, representando menos del cinco por ciento de lo que se invierte en actividades de mercadeo para el segmento denominado como clientes directos como se puede apreciar en la Figura 6. Sin embargo, por el lado de los clientes indirectos, la inversión es mayor y más contundente al momento de tener actividades de mercadeo, puesto que son éstos los cuales buscan el servicio que ofrece la franquicia y son los que mantienen una comunidad más significativa y a su vez logra indirectamente que la comunidad de franquiciados, o de clientes directo, aumente por el hecho de crear una brecha más amplia entre la demanda y la oferta existente.

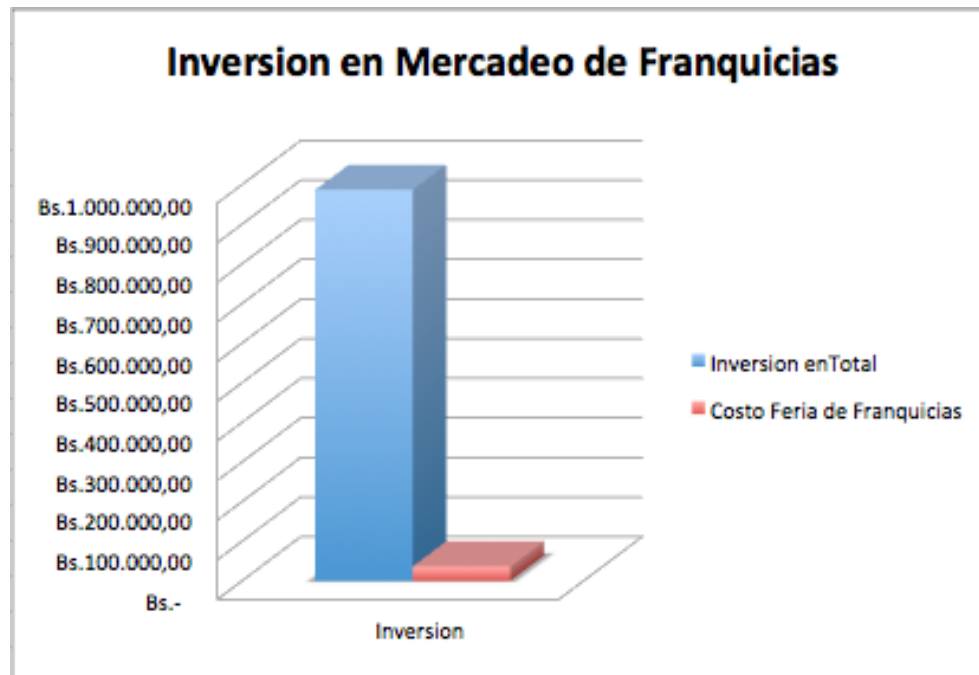


Figura 6. Comparación de inversión en publicidad total e inversión en mercadeo de franquicias.

El bajo nivel de inversión en publicidad enfocada a los clientes directos contrasta con los resultados que tiene la empresa en apertura de franquicias, en la Figura 2 se puede apreciar como el numero de franquicias crece sostenidamente año a año en Venezuela. No es el mismo caso para el mercado colombiano donde el crecimiento en numero de franquicias abiertas ha sido menos acelerado, vale la pena examinar si la aplicación de estrategias comunitarias como la creación de una comunidad de aprendizaje (Juarez & Chachon, 2013b). Esta comunidad podría enfocarse en emprendedores universitarios los cuales posean la aspiración a futuro de iniciar un negocio propio. Dentro de la comunidad de aprendizaje los jóvenes podrían explorar oportunidades de voluntariado dentro de emprendimientos sociales con el objetivo de incorporar estructuras comunitarias, cooperación, conocimientos en negocios y competencias empresariales para luego ofrecer a estos jóvenes una potencial integración a la empresa a través del establecimiento de una franquicia. Esto pues involucrarse en esfuerzos de voluntariado puede ayudarte a encontrar consumidores y hacer crecer un negocio con raíces profundas en la comunidad, que puede ser integral para el éxito a largo plazo (Branson, 2014).

Esta iniciativa puede resultar en una estrategia efectiva para mejorar los resultados en apertura de franquicias en el mercado colombiano. Para el mercado de la Republica del Ecuador, que es uno en que la empresa esta incursionando, la aplicación de una estrategia comunitaria como la del desarrollo de capital social (Juarez & Chachon, 2013b), donde se busca establecer relaciones creando confianza e integración desde un inicio puede resultar beneficioso para la entrada de la empresa en este mercado. La puesta en marcha de esta estrategia comunitaria se podría llevar a cabo mediante la realización de voluntariado en charlas y foros de ferias del sector donde se expliquen las bases éticas, comerciales y la experiencia que posee la empresa, esto con el objetivo de motivar el emprendimiento.

5 5. Conclusiones y Recomendaciones

La investigación muestra que esta empresa con presencia en el sector de servicios sociales y de salud no tiene una perspectiva clara del concepto de comunidad en su modelo ni practica, no se encuentra un indicador claro que su desempeño este siendo influenciado por su grado de uso de estrategias comunitarias. El mercadeo transaccional se basa en intercambio únicos y rentables, las empresas que utilizan este tipo de mercadeo se comunican con sus clientes atreves de medios de comunicación masivos como por ejemplos medios masivos lo que implica que solo la rentabilidad sea positiva cuando se tiene una comunidad masiva (Rivas, 2002).

De acuerdo con esto existe una oportunidad para que la empresa, comenzando por sus directivos consideren incluir estrategias comunitarias dentro de la relación comercial que su empresa mantiene con su entorno, con el objetivo de ser mas efectivos. Para lograr esto es vital que el concepto de comunidad se trabaje dentro de la empresa y se consolide un solo concepto entre los directivos. Teniendo en cuenta que dicha empresa trabaja mediante franquicias que no solo están repartidas en distintos países y ciudades sino también en distintas personas con distintas formas de pensar y de actuar. Es importante tener una fuerte comunicación entre los encargados de los negocios mediante una fuerte estructura de tocologías de la información o también reconocida como IT la cual ayuda a tener una misma visión de clientes y del know-how para atraer entre las distintas franquicias a los mejores clientes y también poder fidelizar a los existentes (Weil & Aral, 2006).

Si bien es cierto, las inversiones aumentan al mismo paso que aumentan los clientes directos e indirectos para dicha empresa. Para lograr un mejor alcance de lo que se está haciendo hoy en día y así poder aprovechar la inversión hecha para distintas actividades es vital involucrar una herramienta de treientos sesenta grados al momento de hacer una estrategia comunitaria. Sabiendo que, con actividades hacia el consumidor se logra llegar a nuevos clientes, sería fundamental complementarlo con herramientas que logren penetrar aún más distintos sectores del mercado. Es importante que el primer impacto de cada campaña que sea utilizada genere un grado de conciencia hacia el consumidor para lograr así una alta consideración del cliente a este servicio al momento de elegir. Siguiendo a esto, es importante involucrar al cliente en un compromiso de seguir utilizando y de fidelizarse junto a este servicio y esta empresa. Es por esto, que a pesar de las campañas de mercadeo y todo la investigación que se haga detrás de cada uno de los clientes es sumamente importante seguir con lo básico de tener relación directa para entender el look-and-feel de cada uno y así poder tener un perfil más adecuado de las personas mediante el front-office, que nunca debe perderse aunque la tecnología avance (Mind de Colombia, 2009).

Pero para esto, es importante llegar a distintos y nuevos futuros clientes tanto directos como indirectos, por medio de campañas tanto de “above the line” (ATL) las cuales involucran medios masivos como el cable de televisión y ondas de radio, por otro lado, también lo denominado “below the line” (BTL) los cuales surgen acciones como las promociones y lo que actualmente se está haciendo en las redes sociales. Teniendo en cuenta los resultados anteriores es esencial seguir con todo lo relacionado con lo digital como las aplicaciones del fan page de Facebook, y sería mejor poder aumentar en otros sitios de alto tránsito de clientes como lo es YouTube, Hotmail, entre otras. También sería de suma importancia aplicar casos de otras empresas, que aun que no compitan en el mismo sector económico, pueden resultar beneficiosas algunas ideas, como lo es el caso de (Applegate, Piccoli, & Dev, 2008) la cual está convencida de que una de las formas de reconocer y fidelizar los mejores clientes del negocio es mediante una CRM, siglas en inglés que significan, Client Relationship Management (red interna de consumidores) que permita identificar aquellos que son los clientes más importantes dentro del gran mercado.

6 Referencias Bibliográficas

- Alderete, M. V. (2012). Medición de las tecnologías de la información y la comunicación en las empresas de servicios en Colombia. *Cuadernos de Administración* , 25(45), 39-62.
- Applegate, L., Piccoli, G., & Dev, C. (2008). Hoteles Hilton: Diferenciación de marca a través de la gestión de la relación con el cliente. *Harvard Business School*, 810(S01), 1-19.
- Branson, R. (2014). *Richard Branson on Growing Your Business by Building a Community*. Recuperado 17 de 03 de 2014 de Entrepreneur: <http://www.entrepreneur.com/article/230769>
- Cardona, A. (2007). *Sector Servicios Colombia*. Recuperado 30 de 01 de 2014 de Procesos Conielec www.procesosconielec.blogspot.com
- Constantinides. (2006). The marketing mix revisited: toward the 21st century marketing. *Journal of Marketing Management* , 22(3/4), 407-438.
- Consultor Apoyo. (2013). *Empresa en el Ecuador, Exploración de la categoría depilaciones*. Quito: Autor.
- Cooperativa grupo de soluciones proactivas RL. (2013). *Estado de Ganancia o Perdida*. Valencia: Autor.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2010). *Cuentas Nacionales Trimestrales de Colombia*. Bogotá: DANE
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2013). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*. Recuperado 18 de 09 de 2013, de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/fichas/Met_MTS_08_13.pdf
- Dholakia, U., Kahn, B., Reeves, R., Rindfleisch, A., Stewart, D., & Taylor, E. (2010). Consumer Behavior in a Multichannel, Multimedia Retailing Environment. *Journal of Interactive Marketing* , 24(2010), 86-95.
- Empresa. (2011). *Informe de utilización de regalías publicitarias 1*. Valencia: Autor.
- Empresa. (2012a). *Informe de Utilización de Regalías Publicitarias 5*. Valencia: Autor.
- Empresa. (2012b). *Informe de utilización de regalías publicitarias 3*. Valencia: Autor.
- Empresa. (2013a). *Circular de Oferta de Franquicia*. Bogotá: Autor.
- Empresa. (2013b). *Informe de utilización de regalías publicitarias 6*. Valencia: Autor.
- Empresa (2013c). *Nuestra Historia en 2012*. Valencia: Autor

- Empresa (2013d). *Feria de Franquicias 2013*. Valencia: Autor
- Empresa. (2014a). *Entrevista Director de Mercadeo*. Bogota: Autor.
- Empresa. (2014c). *Entrevista Director General*. Valencia: Autor.
- Empresa. (2014c). *Nuestra historia en 2013*. Valencia: Autor
- Empresa & Front Consulting. (2010). *Manual de Operaciones. Departamento de desarrollo de Franquicias*. Caracas: Autor.
- Escuela de Administración. (2013). *Documento descriptivo de las líneas de investigación Gerencia, Liderazgo, Realidad, Estrategia*. Universidad del Rosario, Dirección de investigaciones. Bogotá: Autor.
- Fader, P. (2012). *Customer Centricity*. Philadelphia, Pennsylvania, Estados Unidos: Wharton Digital Press.
- Ferrer, R., González, C., Lozano, R., Poursani, R., Bazaldua, O., Davidson, D., Gonzales, M., DeHoyos, J., Castilla, M., Corona, B., Tysinger, J., Alsip, B., Trejo, J., & Jaen, C. (2013). Advanced Primary Care in San Antonio: Linkin Practice and Community Strategies to improve health. *Journal Of The American Board Of Family Medicine*, 26(3), 288 - 298.
- Front Consulting Group, & Profranquicias. (2013). *Preliminares Estadísticos de las franquicias en Venezuela*. Caracas: Autor
- Gelfand, E., Frances, M., Kahn, B., & Conant, E. (2009). Understanding emotional reaction for negative service: the impact of efficacy beliefs and stage in process. *Journal of Service Research* , 12(1), 87-99.
- Godin, S. (2004). *Purple Cow*. New York, Estados Unidos: Penguin Publishing Group.
- Hanson, K., Ruairi, B., Brugha, R., & McPake, B. (2002). What can be done about the private health sector in low-income countries? *Bulletin of the World Health Organization* , 80(4), 325-330.
- Instituto Nacional de Estadística. (2013). *El Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC) cierra el año 2012 dentro de la meta prevista*. Caracas: Banco Central de Venezuela.
- Juarez. (2011). A critical review of relationship marketing: Strategies to include community into marketing in developing contexts. *African Journal of Business Management*, 5(35), 13404 - 13409.
- Juarez, F., & Chacon, M. (2013a). Relationship with the community instead of marketing: A continuing education case. *Educational Research* , 4(3), 239 - 248.

- Juarez, F., & Chachon, A. (2013b). Community strategies that replace marketing in the relationship between continuing education organizations and the community. *Educational Research*, 4(3), 231 - 238.
- Kahn, B. E. (2013). *Global Brand Power*. Philadelphia, Pennsylvania, Estados Unidos: Wharton Digital Press.
- Lane, K., Strenthal, B., & Tybout, A. (2002). Three question you have to ask about you brand. *Harvard Business Review* , 80(9), 80-86.
- Marcos, Y., Phelps, B., & Bachman, G. (2012). Community that improve care and retention along the prevention of mother-to-child transmission of HIV cascade: a review. *Journal of The International Aids Society*, 15 (Suppl 2):17394
- Mind de Colombia. (2009). *Procesos de Negocio para Centralizacion en el Cliente - CRM*. Bogota: Mind.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2 de 8 de 2012). *Sectores de Servicios generan el 69% de los empleos*. Recuperado 20 de 12 de 2014, de www.mincit.gov.co
- Moon, Y. (2005). Break Free from the Product Life Cycle. *Hardvard Business Review* , 83(5), 86-94.
- Ocampo, C., González, C., Morales, C., Pérez, M., Wesson, D., & Charles, A. (2009). Evaluation of community based strategies for Aedes aegypti control inside houses. *Biomedica* , 29, 282-297.
- Pérez , F., & Rubio, M. (2008). Diferencias y desigualdades entre los HSH usuarios de locales comerciales de encuentro sexual: algunas contribuciones a las estrategias comunitarias de prevención del VIH. *Etnográfica: Revista Do Centro De Estudos de Antropologia Social* , 12(2), 285-521.
- Pine, J., & Gilmore, J. (2001). Welcome to the experience economy. *Health Forum Journal* , 44(5), 10-16.
- Rivas, M. (2002). *Tecnologias Interactivas y Estrategias de Marketing 1 a 1*. Recuperado el 15 de 07 de 2014 de www.miguelrivas.cl
- Rowley, J. (2002). Using Case Studies in Research. *Management Research News* , 25(1), 16-27.
- Torres, M. R. (1999). *Mercadeo relacional hable directo con su cliente. Descubra, conozca y comprenda a su cliente con mercadeo directo*. Bogotá: Rapp Collins.

- Valenzuela, L., & Torres, E. (2008). Gestion Empresarial Orientada al Valor del cliente como fuente de ventaja competitiva. Propuesta de un modelo educativo. *Estudios Gerenciales*, 24(104), 65-86.
- Vallenilla, R. (2011). Redes sociales y consumidores jóvenes: ¿Es creíble la comunicación de marcas? *Debates IESA* , 16(4), 54-57.
- Villareal, O., & Landaeta, J. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación científica en economía de la empresa y dirección estratégica. *Investigaciones Europeas de Direccion y economia de la empresa* , 16(3), 31-52.
- Weil, P., & Aral, S. (2006). Generating Premium Returns on Yout IT Investments. *MITSolan Management Review* , 47(2), 1-49.
- Zepke, N., & Leach, L. (2006). Improving learner outcomes in lifelong education: formal pedagogies in non-formal learning contexts? *International Journal of Lifelong Education* , 25(5), 507–518.
- Zhang, J., Farris, P., Irvin, J., Kushwaha, T., Steenburgh, T., & Weitz, B. (2010). Crafting Integrated Multichannel Retailing Strategies. *Journal of Interactive Marketing* , 24(2), 168-180.