

# **IDENTIDAD E IMAGEN CORPORATIVA DEL CENTRO INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN Y DESARROLLO (CIED)**

*José Ramón Marín  
María Cristina Usehce*

## IDENTIDAD E IMAGEN CORPORATIVA DEL CENTRO INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN Y DESARROLLO (CIED)

### Resumen

El presente artículo tiene como propósito identificar la identidad e imagen corporativa del Centro Internacional de Educación y Desarrollo (CIED) en relación a los servicios asociados al adiestramiento. La metodología utilizada fue de índole descriptiva, con un diseño no experimental y de campo, se aplicaron dos instrumentos tipo encuesta, ambos auto administrados, con preguntas abiertas, cerradas y semiestructuradas. Se establecieron dos muestras, a las cuales se les aplicó el instrumento respectivo. La primera se aplicó a 62 clientes internos, entendidos como personal propio, y la segunda a 223 clientes externos, entendidos como participantes, quienes asistieron a cursos con una duración mayor a 24 horas académicas. Se concluyó que los elementos de la identidad corporativa están expresados en los principios básicos de la empresa y las principales características de la identidad corporativa son de interés para los clientes; así mismo, prevalece un favorable nivel de identificación entre el cliente interno y la organización, expresado a través de su satisfacción con los diferentes elementos que establecen su relación con la empresa; los clientes externos tienen una imagen positiva de CIED como resultado de la identidad de la organización, la cual es expresada en el comportamiento de los clientes internos.

**Palabras Clave:** Identidad e Imagen Corporativa, Cliente Interno, Cliente Externo, servicios asociados, Centro Internacional de Educación y Desarrollo.

## IDENTITY AND CORPORATE IMAGE OF THE COMPANY OF TRAINING OF INTERNATIONAL CENTER OF EDUCATION AND DEVELOPMENT (CIED)

### Abstract

The present article has as central objective identify the identity and corporate image of the International Center of Education and Development (CIED) as for the services associated to the training purpose services associated to the training. The used methodology was of descriptive nature, with a non experimental design and of field, two instruments type was applied it interviews, both self-administered, with open, closed and semi-estructurated questions. Two samples were settled, which were applied the respective instrument. The first one was applied to 62 internal clients, considered as home personel, and the second to 223 external clients, considered as participants, who attended to courses wich taken more than 24 academic hours. It was concluded that the elements of the corporate identity are expressed in the basic principles of the company and the main characteristics of the corporate identity are of interest for the clients; likewise, a favorable identification level prevails between the internal client and the organization, expressed through its satisfaction with the different elements that establish its relationship with the company; the external clients have a positive image of the CIED as a result of the identity of the organization, which is expressed in the behavior of the internal clients.

**Keywords:** Corporate Identity, Corporate Image, associated services, Internal Clients, External Clients, International Center of Education and Development.

## INTRODUCCIÓN

En el nuevo orden del mercado mundial, caracterizado por economías globalizadas y marcados ciclos de recesión, se encuentra que la tendencia del sector servicio es a convertirse en la principal actividad económica a nivel mundial; en tal sentido, las empresas de servicio dedicadas al adiestramiento también se encuentran inmersas en una lucha por mantener e incrementar su participación en el mercado nacional e internacional, lo cual las ha llevado a revisar sus estrategias organizacionales para mantener la lealtad de sus clientes y diferenciarse de la competencia, ante las alternativas que ofrece el mercado a las personas, según Costa (1989), todas las percepciones y experiencias que son significativas para un individuo se registran en su cerebro, las cuales son posteriormente utilizadas junto a sus valores como referencia para formar la imagen mental que determinará su reacción o comportamiento final, tanto para la decisión de compra como para su nivel de satisfacción luego de recibido el servicio. Por lo que, la imagen empresarial es la representación mental, en la memoria colectiva de un conjunto significativo de atributos configurando un estereotipo que es capaz de influir o determinar comportamiento.

Los clientes tendrán una imagen positiva de una empresa cuando su producto y/o servicio cumple la promesa realizada, por el contrario, cuando una organización incumple su promesa básica el cliente no se siente satisfecho, en consecuencia su imagen es negativa y débil.

Al respecto, Kotler (1998), manifiesta que "satisfacer al cliente con una compra, dependerá del rendimiento del producto (servicio) con relación a las expectativas del comprador", donde las expectativas se fundamentan en las experiencias que ha tenido un cliente para comprar, en la opinión de amigos y compañeros y en la información y promesas de las comercializadoras, en consecuencia el consumidor se forma una imagen de la empresa, la cual será reforzada o distorsionada según la identidad de la misma. Por su parte, Berry (1996), explica que los clientes emplean sus expectativas como patrones de comparación para juzgar el desempeño de las empresas en los diversos atributos del servicio. Sin embargo, "los atributos no tienen la misma importancia para todos los clientes por lo cual conviene medir específicamente su importancia relativa".

Las empresas se han percatado que prestar un servicio de calidad o vender un buen producto no garantiza en su totalidad el éxito, y mucho menos si la influencia de ese servicio no es alta sobre el bienestar del consumidor, quien le otorga un valor intrínseco en función de sus necesidades y expectativas, por lo que establece un valor a lo que desea recibir a cambio de su dinero.

### **Venezuela y la imagen corporativa de las empresas**

En tal sentido, en Venezuela se está empezando a mirar hacia el cliente, ya que la recesión económica y la globalización, entre otras circunstancias, está forzando a las empresas a revisar sus esquemas de atención y reforzar su imagen frente al cliente mientras éste recibe el servicio, lo cual sugiere que el personal de la empresa es el principal protagonista en todos los momentos del servicio durante los cuales el cliente toma distintas percepciones que en conjunto le permitirá formarse una imagen de la empresa. En este sentido, las instituciones venezolanas dedicadas al adiestramiento han visualizado la importancia que tiene el desarrollo de una imagen corporativa cónsona a la identidad, ya que ambos elementos permiten el crecimiento y permanencia en el mercado nacional e internacional, debido a que los consumidores utilizan la imagen y el reconocimiento como los principales elementos a considerar para tomar la decisión de adiestrarse en una institución educativa.

Es por ello, para el Centro Internacional de Educación y Desarrollo (CIED) empresa dedicada a la educación y adiestramiento del recurso humano de Petróleos de Venezuela Sociedad Anónima (PDVSA) es importante analizar su identidad e imagen corporativa y la percepción que sus clientes tengan de ella. Adicionalmente, ya que su misión es: "Educar, adiestrar y desarrollar el recurso humano de Petróleos

de Venezuela y sus empresas filiales, atendiendo a criterios de excelencia y rentabilidad para potenciar la ejecución del plan de negocio de la industria". Donde su visión es: Ser agente de transformación de petróleos de Venezuela, líder en educación y desarrollo de los recursos humanos, reconocidos nacional e internacionalmente por la excelencia de su gestión, competencia de su gente y orientación a la autogestión. El surgimiento de diferentes modalidades de estudio y la incorporación de nuevos suplidores en adiestramiento hace más difícil la competencia para el CIED, por lo que debe crear nuevas estrategias de crecimiento y permanencia en el mercado. Apoyados en los valores organizacionales como: Respeto por la gente, integridad, responsabilidad social, ética, excelencia y trabajo en equipo.

Con base a lo señalado anteriormente, el presente artículo tiene como objetivo determinar la Identidad e Imagen Corporativa del Centro Internacional de Educación y Desarrollo (CIED) sede Maracaibo, en cuanto a los servicios asociados al adiestramiento y compararla con las expectativas y percepciones de sus clientes internos y externos, permitiendo establecer el marco de referencia para el desarrollo de futuras estrategias organizacionales que permitan el crecimiento y su permanencia en el mercado. Para lo cual, se estudiaron desde el paradigma modernista, las variables identidad e imagen como elementos contemplados de forma ecléctica, tomando aspectos de diversas disciplinas e interrelacionarlos con el objeto de estudio, como, el mercadeo, la administración, el comportamiento organizacional y la comunicación corporativa. El trabajo de investigación fue descriptivo, ya que se describieron las variables identidad e imagen del CIED en los clientes internos y externos sin establecer relaciones de causalidad entre ellas. El diseño fue no experimental y de campo, como diseño no experimental ya que manteniendo la postura de Hernández y otros, (1994), no se manipularon las variables independientes o su variación intencional, observando los fenómenos objeto de estudio, tal y como ocurren en su realidad o contexto natural; y de campo, puesto que la recolección de datos se realizó a través de fuentes primarias, donde se obtuvieron datos directamente de la realidad, con sus propios instrumentos. En este caso, fue una medición puntual sobre la variable identidad e imagen corporativa del CIED, analizando los resultados de acuerdo a su desarrollo en la realidad.

Para este trabajo se manejaron dos poblaciones, la primera conformada por los clientes internos y la segunda por los clientes externos. El tamaño de la población para la primera fue de 74 personas, de acuerdo a información suministrada por el departamento de Recursos Humanos del CIED. La segunda población fue de 500 personas que asistieron mensualmente a cursos mayores o igual a 24 horas académicas durante los meses de septiembre a noviembre correspondientes al periodo de mayor actividad durante el año, según el informe suministrado por la gerencia de operaciones de CIED.

Las muestras a las cuales se le aplicó el instrumento fueron probabilística, puesto que los sujetos tuvieron la misma oportunidad de ser seleccionados en cada caso, y estuvo constituida por un grupo de sujetos extraídos de las poblaciones, quienes representaron una porción significativa que permitirá obtener datos confiables para la investigación, y fue extraída de acuerdo la fórmula de Sierra (1994) para calcular muestras finitas. La primera de las muestras (clientes internos) estuvo conformada por 62 personas y la segunda por 223 clientes externos. La información recolectada se procesó con la ayuda de un software Statistical Package for Social Sciences (SPSS), para obtener los datos y, con base en ellos, se analizó la información.

## IDENTIDAD, LA PERSONALIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

Las organizaciones al igual que las personas son reconocidas por un conjunto de signos propios y característicos que son el reflejo de sus principios, valores, experiencias, cultura y misión establecidas; en tal sentido, Costa (1989), señala que "la identidad equivale a autenticidad y verdad, idéntico a si mismo", por tanto, la noción de identidad comporta una dependencia intrínseca de tres elementos que encierra la sustancia, la función y la forma, es decir que las cosas y personas deben ser lo que parecen y dicen ser. Para Costa (1989), "La identidad de las cosas y los seres se hace evidente a los sentidos por la diferencia, puesto que la identidad comporta en si misma una dialéctica de la diferencia." En este sentido, Schinsohn, (1997) señala que la identidad de la empresa está conformada por todos aquellos rasgos que permiten distinguirla como diferente y singular, aquello que si desaparece afecta decisivamente a la organización.

Dichos rasgos son llamados por el autor como atributos identificatorios corporativos (AIC), los cuales deben ser verdaderos, reales y deben formar parte de su razón de ser. En tal sentido, Schinsohn (1997), plantea que la identidad corporativa tiene dos dimensiones: Una dimensión diagnóstica, donde se pretende que el público crea que la empresa es/o lo que la empresa cree que es; y una dimensión pronóstica, donde se pretende que el público crea que la empresa habrá de ser/o lo que la empresa cree que habrá de ser.

Este enfoque sugiere la realización de un proyecto corporativo constituido por un conjunto de proposiciones para orientar los objetivos estratégicos como fruto de una profunda reflexión organizacional, basadas en sus principios fundacionales, su historia y las aspiraciones de la empresa. Por tanto, la identificación de la empresa consigo misma y sus empleados es el primer paso hacia la construcción del proyecto corporativo. Coincidiendo con lo planteado por Costa (1989), cuando manifiesta que la identificación es una experiencia activa de la identidad en la cual se perciben y reconocen las características de una persona o empresa; es decir, que todo acto de identificación conduce a una relación entre lo identificado y una serie de ideas que fueron percibidas en forma de atributos. Por tanto, la identificación cabalga entre la identidad y la imagen dado que es el ser humano quien en su integración con su entorno le otorga un sentido a todo lo que percibe, que de acuerdo con su experiencias anteriores y cultura lo selecciona para que forme parte temporal o permanente de su identidad, por ende, si se quiere desarrollar y reflejar un nuevo atributo o comportamiento del servicio que diferencie a la empresa de la competencia, se debe iniciar, a través del comportamiento humano, ya que las personas son los entes responsables del cambio que pueda ocurrir en ellos mismo y percibirse en la empresa para diferenciarse de los demás. En este sentido, Schinsohn (1997), resalta que la identidad corporativa es el componente que menos varía de la empresa, puesto que es el resultado del comportamiento de la gente, donde se puede apreciar el nivel de identificación del personal con los principios básicos de la empresa, sin embargo, plantea que las cosas no son lo que son, sino más bien lo que las personas creen, conocen, perciben y sienten acerca de ellas.

En ese mismo orden de ideas, Serna (1999), señala que cada organización tiene su propia cultura, que le otorga a su vez su propia identidad. Para este autor la cultura incluye los valores, las creencias, los comportamientos que se consolidan y comparten durante la vida empresarial, es decir, es la forma como las organizaciones establecen prioridades, dan importancia a las cosas y por ellas se caracterizan. También refiere que existen diversos factores que influyen en la creación de una cultura, como, fundadores, estilo de dirección, claridad de los valores organizacionales, autonomía individual, estructura, sistemas de apoyo, sistemas de recompensa, reconocimiento y sanciones, direccionamiento estratégico y el talento humano.

### ***Identidad desde el comportamiento organizacional e individual***

Bajo otra óptica, Robbins (1999), enfoca la identidad desde el punto de vista del comportamiento organizacional e individual y plantea que "el mundo es un escenario donde hombres y mujeres son los actores y cada uno debe representar un papel, tanto en la vida social como de la empresa dependiendo de la posición que se le haya asignado o esté desempeñando". Por tanto, cada tarea asignada requiere ciertas actitudes y comportamiento que día a día el trabajador debe desempeñar dependiendo de la percepción que haga de su papel y de cómo cree él que debe comportarse. El conflicto pudiera presentarse cuando no hay coincidencia entre el comportamiento del trabajador y lo que las personas esperan de él dada sus expectativas y experiencias anteriores, tanto de las personas como de la organización que se está observando; es decir, las personas esperan cierto comportamiento de la empresa y empleados que pertenecen a cierto ramo basados en sus experiencia anteriores o referencias, pero una vez recibido el servicio las personas pueden ratificar o modificar positiva o negativamente la imagen a la que asociaba su experiencia.

Para las empresas de adiestramiento es fundamental el buen control y manejo de la comunicación por parte de sus empleados ya que casi la totalidad del servicio es recibido de manera presencial, donde la comunicación verbal y no verbal son los vasos comunicantes entre lo que la empresa y el empleado quieren transmitir y lo que el cliente interno y externo está percibiendo.

Las organizaciones normalmente utilizan como parte de su comunicación formal los memorando, ordenes de trabajo, de compra, talleres, vídeo conferencia; entre otras. En este sentido, Costa (1989), describe un ecosistema de las principales comunicaciones de la empresa en las que se debe enmarcar su imagen bajo una visión global para transmitir su misión a través de todos los elementos que componen la empresa de una manera cónsona y coordinada:

- *La Comunicación de la Identidad:* Diferentes manifestaciones visuales, como señalizaciones, embalajes, transporte, uniformes, actuaciones y comunicaciones corporativas.
- *Comunicación de la Información:* Es aquella dirigida hacia las expectativas e interés del receptor, como información sobre los servicios adicionales, conocimiento para un mejor disfrute del servicio, etc.
- *Comunicación Publicitaria:* Orientada a aportar conocimiento sobre la empresa sus productos y servicios.
- *Comunicación Objetal:* Está representada por los productos materiales y objetos de uso con los que se presta el servicio, considerando la tecnología, estética y funcionamiento.
- *Comunicación Ambiental:* Es definida como el conjunto de significaciones transmitidas a través del medio ambiente, estilo, colores, seguridad y ergonomía”.

En su conjunto, la identidad de la empresa estará difundida por todos los medios físicos, técnicos y personales que disponga la empresa para comunicarse tanto interna como externamente, también reflejada diariamente en los diferentes indicadores del comportamiento del servicio, como la prontitud de respuesta, voluntad de los empleados, capacidad para prestar el servicio, apariencia de las instalaciones, interés por el cliente, entre otros, para Costa (1989), la manifestación de la identidad no se dirige únicamente a los segmentos consumidores (clientes directos) sino al conjunto de audiencias que son sus espectadores y sobre los cuales la identidad deberá transmitir las cualidades y atributos del servicio.

### **El talento humano**

Sin embargo, dadas las características particulares de cómo recibe un cliente el servicio de una empresa de adiestramiento, éstas deben hacer énfasis en estimular y potenciar el talento humano, lo cual permitirá desarrollar conjuntamente los mecanismos para monitorear de manera oportuna los requerimientos del mercado y al mismo tiempo identificar las necesidades de sus clientes, para crear y mantener durante mayor tiempo las ventanas estratégicas definidas por Pride y Ferrell (1998), como los periodos temporales de ajuste entre los requerimientos de un mercado y las capacidades de una empresa y diferenciarse de sus competidores, las cuales fortalecen con mayor consistencia su imagen.

## **IMAGEN, LA OTRA CARA DE LA MONEDA**

La imagen corporativa de la empresa debe ser el reflejo de su identidad, la cual está sustentada en la misión, visión y valores organizacionales y, al mismo tiempo, comunicada a sus clientes por cualquier medio. En este sentido, Costa (1999), señala que “la imagen es, por naturaleza una actitud comunicativa de la empresa y una síntesis mental que opera la colectividad.” Por tanto, la imagen corporativa es intrínsecamente un resultado. También plantea que la realidad (nuestro entorno físico) no sólo está hecho de cosas sino también de imágenes, y mucho más hoy donde las sociedades telecomunicadas están inmersa en un mundo de imágenes que constituyen parte fundamental de nuestra existencia, nuestra cultura y vida cotidiana.

Pero la realidad no es sólo el entorno físico que nos rodea sino también el mundo imaginario que nos ocupa: las imágenes mentales. Para el autor, toda percepción de cosas e imágenes es susceptible de generar imágenes mentales, asociaciones de ideas, determinismos psicológicos, que cristalizan en la conducta de los individuos, como lo explica Scheinsohn, (1997) la imagen es una síntesis mental resultante de un proceso cerebral de selección y organización de elementos de importancia para el individuo. Por tanto, las empresas deben velar por cada momento de interacción que los clientes puedan tener durante la prestación del servicio para que éste sea percibido positivamente no por el azar, sino como parte de una estrategia que responda al proyecto corporativo y que fue comunicada a los diferentes clientes, es esta percepción la que permite desarrollar una imagen positiva de la empresa.

## **LA SATISFACCIÓN: UNA CONCEPTUALIZACIÓN CON MÚLTIPLES MIRADAS QUE DEFINEN LA IMAGEN CORPORATIVA**

Desde el punto de vista de Mercadeo, existen planteamientos de varios autores como, Kotler (1998), quien señala que la satisfacción al cliente depende del desempeño percibido de un producto o servicio para proporcionar un valor en relación con las expectativas de un comprador. Si el desempeño del producto no está a la altura de las expectativas del cliente, el comprador se siente descontento. Si el desempeño es igual a las expectativas el comprador se siente satisfecho. Si el desempeño excede las expectativas, el cliente se siente complacido. Por lo que define la satisfacción como el grado hasta el cual el desempeño percibido de un producto es igual a las expectativas del comprador. En este mismo sentido, se plantea que las expectativas del cliente se basan en parte en las experiencias de compra, en las opiniones de amigos y en la información recibida a través de los medios sobre las promesas de unas empresas y sus competidores. Precisamente, por ello es importante que siendo CIED la unidad estratégica educacional de PDVSA, la organización petrolera más importante del país, sus productos sean percibidos por el cliente como aquellos que superan sus expectativas, valga decir que las experiencias de consumo rebasen las opiniones escuchadas lo que Costa (1989) llama imagen, y la promesa que el CIED realiza a través de la información promocional o identidad.

Por su parte, Berry (1993), menciona que existen dos niveles de expectativas de servicio de los clientes: El nivel deseado y el nivel adecuado. El primero refleja el servicio que el cliente espera recibir, es una mezcla de lo que el cree que "puede ser" y "debe ser". El nivel adecuado refleja lo que el cliente encuentra aceptable, y es, en parte, una función de lo que el cliente estima que "será", es decir, de su nivel previsto. En tal sentido, una zona de tolerancia separa los dos niveles y es allí donde se encuentra los diferentes niveles de satisfacción del cliente. En este sentido, los servicios del CIED deben sobrepasar o por lo menos cumplir el nivel deseado.

Desde el punto de vista del Comportamiento Organizacional, Robbins (1999), se refiere el término satisfacción como la actitud general de un individuo hacia su trabajo, una persona con un alto nivel de satisfacción mantiene actitudes positivas hacia el trabajo. Esto coincide con los planteamientos de Serna (1999) para quien el trabajador es el primer cliente de la organización pues hacia él deben diseñarse estrategias de mercadeo interno para crear en el una alta satisfacción con la cual pueda dar al cliente externo un servicio de calidad.

## IDENTIDAD E IMAGEN CORPORATIVA EN EL CENTRO INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN Y DESARROLLO

El análisis de la identidad forma parte de un proyecto corporativo expresado en los principios básicos como fruto de una profunda reflexión organizacional basada en su razón de ser, evolución y aspiraciones de la empresa, lo cual orienta los objetivos estratégicos y marca el primer paso hacia la identificación de la empresa consigo misma y con sus empleados. En este sentido, según los resultados obtenidos en el estudio, al establecer el nivel de identificación del cliente interno con los principios básicos del CIED se observó que el 74% del personal CIED con un periodo mínimo de 5 años trabajando en la empresa, refiere conocer los principios básicos y un 26% lo desconoce. Lo cual nos permite inferir que este 26% del personal no logra identificarse con los principios básicos del CIED, ya sea por que los mismos no son el resultado de una profunda reflexión organizacional donde se tome en cuenta la opinión de los clientes internos sobre las características de la identidad corporativa, la misma está definida por el comportamiento de su gente, estilo de liderazgos, estructura organizacional y los sistemas de recompensa, los cuales deben estar orientados, tanto al reconocimiento de las iniciativas del personal como a la disponibilidad de los recursos necesarios para el logro de estos, con el propósito que la totalidad de los clientes internos se identifiquen con la empresa. Como señala Serna (1997), quien afirma que la identidad de las empresas es el reflejo de su cultura, es decir, es la forma como las organizaciones establecen prioridades y dan importancia a las cosas, en especial si se trata de una empresa de adiestramiento como CIED.

Dado el alto nivel de relaciones interpersonal necesarias para prestar el servicio, donde las buenas relaciones personales debe ser una de sus principales características, CIED ha hecho énfasis en que la formación de su personal este enfocado hacia una cultura del servicio y trabajo en equipo según se muestra en la tabla No. 1.

**Tabla No.1**  
**Distribución de frecuencia de la formación del cliente interno del CIED**

Tipos formación	Recibidas		NO Recibidas	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Cultura del servicio	60	<b>95.2</b>	3	4.8
Trabajo en equipo	51	<b>81</b>	12	19
Entrenamiento en el rol que desempeña	43	68.3	20	31.7
Entrenamiento en los sistemas de apoyo	45	71.4	18	28.6
Manejo de quejas y reclamos	20	31.7	43	<b>68.3</b>
Motivación en el trabajo	37	58.7	26	41.3
Comunicación y relaciones interpersonales	41	65.1	22	34.9

Fuente: Marín, José (2003).

Sin embargo, para que la totalidad de los clientes internos cuenten con una formación integral que les permita mejorar el servicio que actualmente ofrece a los clientes externos, se debe reforzar el adiestramiento en el manejo de quejas y reclamos al igual que la comunicación, relaciones interpersonales y entrenamiento en el rol que se desempeña, ya que al desarrollar estos elementos como parte de una cultura fuerte tal como lo afirma Robbins (1999), todos los empleados crean sinergia en la misma dirección que la empresa y al mismo tiempo facilita la generación de un compromiso con algo más grande que el interés personal y pueden desarrollar características que se conviertan en capacidades distintivas que diferencien a CIED de sus competidores.



Los puntos anteriormente descritos coinciden con lo planteado por Costa (1989), cuando establece que el proceso de identificación es la experiencia activa de la identidad en la cual se perciben y reconocen las características de una persona o empresa. En este sentido, se observó que para el cliente interno las características del servicio que más promueve CIED son: el interés por los clientes (87%), la prontitud de respuesta (85.7%); mientras que el resto de las características que forman parte del comportamiento del servicio del CIED obtuvieron la misma ponderación, a saber, la confiabilidad del servicio (73%), la atención personalizada (73%) y buen entrenamiento al personal (74%).

Considerando la alta ponderación que obtuvieron estos últimos tres elementos, los mismos pueden reforzarse en la medida que el personal se identifique con ellos, es decir, en la medida que sientan la capacidad de llevarlo a cabo por que cuentan con la disposición y destreza para hacerlo, esta afirmación es reforzada por los resultados obtenidos al analizar el nivel de satisfacción del cliente interno con respecto a los elementos que establece su relación con CIED, los cuales se pueden visualizar en la tabla No.2

**Tabla No. 2**  
**Nivel de satisfacción del cliente interno sobre los elementos que establecen su relación con CIED**

Elementos	Muy satisfecho	Medianamente satisfecho	Muy insatisfecho
Confianza en la toma de decisiones	77.8	15.9	6,3
Coincidencia entre los objetivos personales y los de la organización	71.5	23.8	4,8
Recursos y herramientas para realizar el trabajo	71.5	23.8	4,8
Relaciones personales y comunicación interna	71.4	27	1,6
Información sobre los procesos para realizar el trabajo	65	28.6	6,3
Comunicación de los objetivos a alcanzar	61.9	23.8	<b>14,3</b>
Posibilidades de desarrollo de carrera	58.8	31.7	9,5
Estrategias para fomentar el trabajo en equipo	58.7	28.6	12,7
Seguridad y ambiente de las instalaciones	55.5	30.2	14,3
Adiestramiento recibido para mejorar en el trabajo	52.4	17.5	<b>30,1</b>
Atención a planteamientos e iniciativas	52.3	42.9	4,8
Reconocimiento a esfuerzos realizados.	49.2	39.7	11,1
Beneficios y remuneraciones recibidas	47.6	41.3	11,1

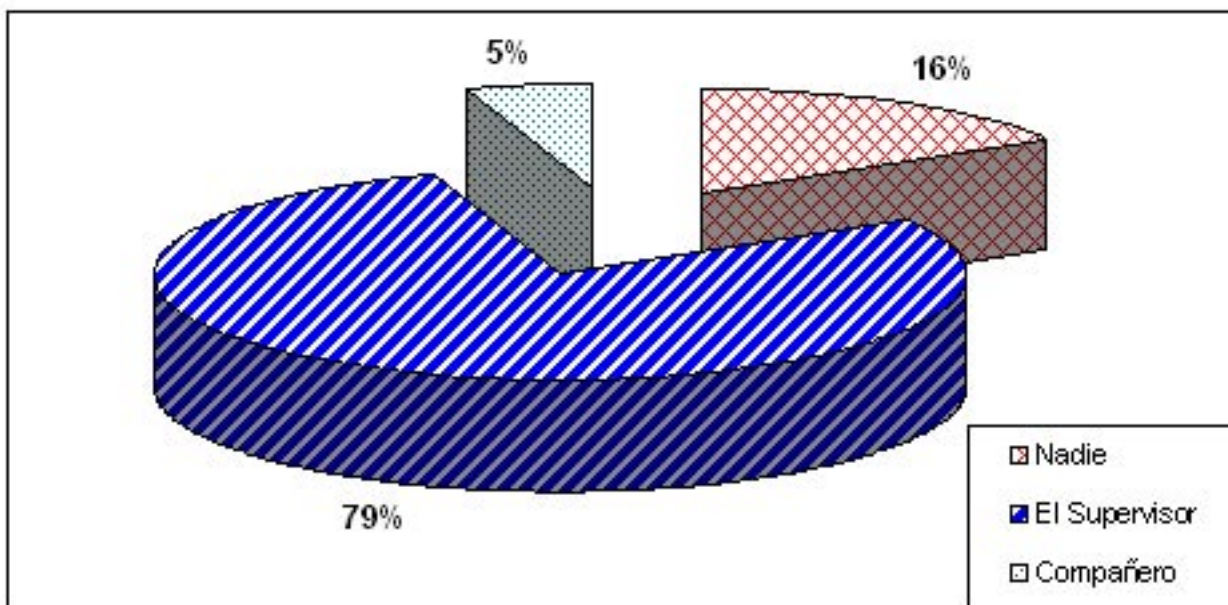
Fuente: Marín, José (2003).

En esta tabla se puede visualizar que los elementos menos favorecidos son el adiestramiento recibido para mejorar en el trabajo donde un 30,1% refiere sentirse muy insatisfecho, seguido por un 14,3% que

manifiesta insatisfacción sobre la comunicación de los objetivos a alcanzar. En este punto, es importante resaltar el planteamiento realizado por Serna (1999), quien desarrollo el mercadeo corporativo interno, con la finalidad de que los clientes internos sean considerados como el principal elemento que unido a adecuadas estrategias de mercado son capaces de desarrollar lo que para Pride y Ferrel (1998), son las capacidades distintivas, que le permiten a una empresa brindar el servicio excepcional definido por Berry (1996), en medio de un clima organizacional satisfactorio tanto para los clientes externos como internos quienes por ende analizan y trasmiten el mensaje que la empresa les haya comunicado y su aplicabilidad en el rol que desempeñan.

También es necesario destacar que en el proceso de comunicación se debe tener cuidado con los medios de comunicación que se utilizan para transmitir el mensaje, ya que éste puede influir en la fidelidad y alcance de la información. Según los resultados de la investigación que se aprecian en el Gráfico No. 1.

**Gráfico No. 1**  
**Tipos de comunicador para el alcance de los objetivos del CIED**  
**Según cliente interno**



Fuente: Marín, José (2003).

Se observa que el 79% de los clientes internos expresan que es el supervisor quien le informa y orienta sobre el alcance de los objetivos de la organización en relación con su trabajo; sin embargo, un 16% indica que nadie le informa al respecto, por lo cual se infiere que a pesar que existe una estrategia de comunicación, la misma puede aplicarse en la forma más efectiva para garantizar la adecuada difusión y posterior asimilación por parte del personal en aspectos tan importantes para la empresa, lo cual crea diferencia en la orientación que cada cliente interno le da a sus esfuerzos de lo que pudo o no interpretar.

Adicionalmente a la comunicación que realizan las personas también las empresas se comunican a través de los medios físicos y técnicos que posee, tal como lo afirma Costa (1989), cuando describe el ecosistema de las principales comunicaciones de una organización. Analizando a CIED bajo este enfoque se observó que existen algunos elementos que obedecen más al reflejo de la imagen corporativa de PDVSA que a una estrategia de comunicación cónsona y coordinada que refleje la identidad e imagen del CIED, proyectada a través de todas sus instalaciones, procesos y equipos para crear el ambiente que trasmita sus principios básicos. Según el análisis realizado los elementos de la comunicación ambiental son los más percibidos

tanto por los clientes internos como externos a través de la limpieza de las instalaciones, seguido por los elementos de la comunicación objetiva como el mantenimiento de equipos e instalaciones, señalización adecuada, presentación del material didáctico y el uso de tecnología de punta en herramientas y equipos.

Al identificar las características del servicio más importantes para los clientes, es necesario destacar lo planteado por Berry (1996), quien señala que los clientes utilizan cinco características o dimensiones como criterios para juzgar la calidad del servicio, entre ellos se encuentra, la confiabilidad como la característica más importante para todas las empresas de servicio. Sin embargo, según los hallazgos, los cuales se pueden visualizar en la tabla No. 3 se detectó que tanto los clientes internos como externos de CIED no consideran la confiabilidad como la característica más importante; adicionalmente las empresas deben medir el nivel de importancia que los clientes le asignan a las características, para poder establecer las prioridades en las mejoras del servicio y canalizar de forma más efectiva el esfuerzo del personal.

Tabla No.3.

Jerarquización de las características del servicio según los cliente internos y externos del CIED

Característica del servicio	Nivel de Importancia	
	Cliente Interno	Cliente Externo
Prontitud de respuesta	1	5
Atención personalizada	2	2
Capacidad para transmitir confianza	3	4
Personal bien entrenado	4	1
Interés por lo clientes	5	3

*(El número 1 tuvo el mayor nivel de importancia y el 5 el menor nivel de importancia).*

*Fuente: Marín, José (2003).*

Los resultados arrojados en el cuadro permite inferir que la empresa no ha establecido las prioridades en las mejoras del servicio basándose en la importancia que refieren sus clientes, lo cual se aprecia en la marcada diferencia que existe en la jerarquización que hacen tanto los clientes internos y externos del CIED sobre las mismas características de servicio. Destacándose que el cliente interno considera como más importante la prontitud de respuesta mientras que el cliente externo la considera como la de menos importancia, de igual forma sucede con la característica sobre el personal bien entrenado, para el cliente externo tiene primer nivel de importancia y para el interno tiene un cuarto nivel.

En relación a la atención personalizada, ambos clientes coinciden en que es la característica con segundo nivel de importancia, no así en la jerarquización obtenida para las características de capacidad de transmitir confianza, la cual el cliente interno la considera en tercer nivel de importancia mientras que el externo como cuarta, de igual forma sucede con el interés por el cliente que ocupa el quinto nivel de importancia para el interno y el tercero para el cliente externo.

En el mismo orden de ideas y dada la importancia que tiene el contacto interpersonal en las empresas de adiestramiento, se incorporaron las características personales como parte del análisis en el comportamiento del servicio prestado por CIED, según se revela la tabla No. 4 observando que los resultados se presentan en forma más coincidente sobre la jerarquización que hacen los clientes internos y externos en relación a las diferentes características del comportamiento del personal del CIED, ambos clientes coinciden en que el respeto y la amabilidad tiene la mayor importancia entre un primer y segundo lugar, de igual manera la rapidez, responsabilidad y confianza se encuentran entre el tercer, cuarto y quinto nivel, discrepando un poco para las características de iniciativa y disposición al trabajo, dado que para el cliente interno la iniciativa tiene mayor grado de importancia que la disposición al trabajo y el cliente externo lo jerarquiza de manera contraria y, por último, para ambos clientes están la capacidad de trabajo en equipo y la apariencia física.

**Tabla No. 4**  
**Jerarquización de las características del personal en el comportamiento del servicio según los clientes internos y externos**

Características del personal	Nivel de importancia	
	Cliente Interno	Cliente Externo
Respeto	1	2
Amabilidad	2	1
Rapidez	3	4
Responsabilidad	4	3
Confianza	5	5
Iniciativa	6	7
Disposición al trabajo	7	6
Capacidad de trabajo en equipo	8	8
Apariencia física	9	9

(El número 1 tiene mayor nivel de importancia y la número 9 menor nivel de importancia).

Fuente: Marín, José (2003).

De los resultados descritos anteriormente se infiere que para una organización como CIED es importante contar con un sistema de información para el monitoreo de todos los aspectos antes mencionado que según Berry (1996), permiten definir claramente las estrategias de servicio que diferenciarán a la empresa de sus competidores. De igual forma el señalamiento realizado sobre la falta de efectividad en la estrategia de comunicación desarrollada por CIED es nuevamente reflejada en la marcada diferencia que existe en el nivel de importancia que le asignan los clientes internos y externos a las características del servicio, ya que su jerarquización debió formar parte de estudio para orientar los esfuerzos de la organización, coincidiendo con Karl (1992), cuando afirma que la primera de las tres características que diferencian a las organizaciones excelentes de las que no lo son, es que desarrollan una estrategia de servicio bien concebida orientada a las prioridades reales del cliente.

También cabe destacar que una de las características más importantes de CIED es reflejada por su personal, cuando el 71% manifiesta estar dispuesto a hacer un esfuerzo para solucionar los requerimientos de los clientes lo cual es considerado por Berry (1996), como parte del servicio extraordinario, coincidiendo con Otero y otros (2001), quien señala que la actitud de servicio es el motor de la pasión por el cliente. Esta característica puede ser desarrollada por CIED para que una vez involucrados todos los clientes internos se inicie el proceso creativo basado en el talento humano; que conjuntamente con la capacidad que tiene la empresa para adaptarse a nuevos escenarios pueda consolidar las capacidades distintivas que la identifiquen entre sus competidores. Dicho proceso de diferenciación que realiza el cliente externo del CIED con otros de sus competidores no debe suceder por casualidad, si no como resultado de un proyecto corporativo en el que se enmarca la identidad de la empresa y que todo su personal lo comunica a través de sus acciones durante la prestación del servicio, para que el cliente externo tenga una imagen mental positiva.

Antes de iniciar el análisis de la variable imagen, bajo la determinación de las expectativas, percepciones y satisfacciones del cliente, es necesario resaltar que, para ejecutar el proceso de compra ya sea de un bien o servicio transcurre una serie de sucesos tan cotidianos que en muchas oportunidades pasan en forma imperceptible, así lo señalan Kotler (1996) y Stanton y otros (1996), cuando afirman que estos sucesos abarcan desde el reconocimiento de la necesidad hasta el comportamiento después de la compra. En este sentido, dos de los sucesos que tienen particular importancia son los referidos a la identificación y posterior evaluación de las alternativas, es decir, que el consumidor descubre marcas recopilando información acerca de ellas, luego pondera las ventajas y desventajas de las opciones identificadas para concluir en la decisión de compra.

Con base a los resultados obtenidos durante la investigación, 11 clientes externos compararon a CIED con empresas de adiestramiento en el exterior, estas ponderando los elementos de reconocimiento, imagen, ofrecimiento de servicios adicionales y atención del personal como superiores en el exterior con relación a CIED. Pero consideran igual en ambas instituciones la calidad del adiestramiento y de los instructores, la capacidad de asesoría, la seguridad y ambiente de las instalaciones, la solución de inquietudes y la facilidad para la inscripción. Por lo que se infirió que su preferencia al momento de decidir su compra estaría favoreciendo a la empresa en el exterior.

También se encontró que, un mayor número de clientes externos (54 personas) compararon a CIED con el Instituto de Estudios Superiores en Administración (IESA) y 25 lo hicieron con relación a las universidades como la Universidad del Zulia, Universidad Simón Bolívar y la Universidad Central de Venezuela, observando que para todos los casos el mayor porcentaje de clientes ponderaron como igual a las instituciones anteriormente mencionadas en todos los elementos evaluados, es decir, que su decisión de compra pudiera estar favoreciendo CIED frente a sus competidores. Por último, un grupo de 18 personas compararon a CIED con relación al Centro de Estudios Venezolano Americano del Zulia (CEVAZ), refiriendo en su mayoría como superior a CIED en ocho de los diez elementos evaluados, e igual al CEVAZ en elementos como calidad del adiestramiento y la capacidad de asesoría, de los resultados anteriormente descritos se infiere que la mayoría de los clientes externos asocia a CIED principalmente con instituciones como IESA seguido por las universidades nacionales. En tal sentido, los clientes esperan cierto comportamiento que caracterizan a las empresas y empleados que pertenecen al ramo educativo basados en sus experiencias y referencias anteriores.

Para analizar las expectativas del cliente externo sobre el servicio recibido es necesario resaltar lo señalado por, Berry (1993) cuando describe que existen dos niveles de expectativas:

- Un primer nivel deseado, en el que se refleja lo que el cliente espera recibir.
- Un segundo nivel adecuado, que refleja lo que el cliente encuentra aceptable.

Entre los niveles mencionados se crea una zona de tolerancia en la cual empresas establecen su nivel de expectativas que según afirma Kotler (1998), si las expectativas son demasiado bajas, quizás satisfagan a quienes compran pero no podrán atraer a suficientes compradores. Por el contrario, si establecen expectativas demasiado altas es probable que los compradores se decepcionen si la empresa no cumple con sus promesas durante el servicio. Esta afirmación coincide con los resultados obtenidos que se muestran en la tabla No.5, donde se presenta la distribución de frecuencia correspondiente a las expectativas del clientes externo en relación al servicio recibido, destacándose que el 49.4% indicó que se habían cumplido sus expectativas, así como, el 48% precisó que sus expectativas en relación al servicio de CIED fueron superadas. Con base a estos resultados, se infirió que la empresa estableció acertadamente el nivel de expectativas para su cliente externo, es decir, cumplió y superó las expectativas creadas durante el servicio.

**Tabla No. 5**  
**Expectativas del cliente externo sobre el servicio recibido en CIED**

Expectativas del servicio	Frecuencia	%
Superadas	107	48
Se cumplieron	110	49.4
NO se cumplieron	6	2.6
Total	223	100

*Elaboración propia*

En este mismo sentido, pero en forma más detallada se observaron los resultados obtenidos en cuanto a la identificación que realizó el cliente externo sobre las características del servicio, lo cual se puede observar en la tabla No.6.

**Tabla No. 6**  
**Distribución de frecuencia sobre la identificación de las características de servicio según el cliente externo**

Características del servicio	Percibidas		NO Percibidas	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Prontitud de respuesta	197	88.3	26	11.7
Personal bien entrenado	217	97.3	6	2.7
Capacidad para transmitir confianza	209	93.7	14	6.3
Atención personalizada	203	91	20	9
Interés por lo clientes	208	93.2	15	6.8

Fuente: Marín, José (2003).

En esta tabla se puede ver que un alto porcentaje de los clientes externos perciben que CIED cuenta con un personal bien entrenado lo cual es fundamental para una empresa de adiestramiento y coincidiendo de igual forma con el primer nivel de importancia que dichos clientes le asignaron a esta característica, según se reseñó en la tabla No. 4. De manera similar el interés por los clientes y la capacidad para transmitir confianza son otras de las características que un alto porcentaje de los clientes perciben como parte del servicio prestado por CIED. En cuanto a la característica, prontitud de respuesta, se observa que un 12% de los clientes externo no la perciben como parte del servicio, incluso un alto porcentaje de estos clientes la jerarquizaron de última en el nivel de importancia, a pesar de que los clientes internos la jerarquizarán en el primer nivel de importancia y sus esfuerzos hayan sido orientados en ese sentido. También se infirió que para los clientes de una empresa de adiestramiento como CIED, es más importante que se cumpla con el plazo en el cual se prometió el servicio, incluyendo todos los requerimientos que se solicitaron, en vez de contar con una respuesta en la cual se hayan obviado elementos importantes del requerimiento inicial. Es allí donde radica la importancia de brindarle al cliente interno toda la tecnología, adiestramiento y ambiente necesario para que pueda ofrecer una respuesta integral a su cliente, la cual genera más valor por su contenido que por la rapidez con que se entrega, por su puesto siempre y cuando este dentro del lapso establecido en la negociación.

La diversidad en las percepciones que tienen los clientes sobre la atención a sus solicitudes es consecuencia de que no todos los requerimientos se realizan en un momento único y a una sola persona, por tanto existen varios momentos de intercambio personal a los que Serna (1999), define como "momentos de la verdad" en los cuales el cliente va guardando su percepción de los diferentes aspectos de la empresa con los que ha tenido contacto, para luego según afirma Scheinsohn (1997), realizar una síntesis mental resultante de un proceso cerebral de selección y organización de elementos de importancia con los que puede formarse una imagen positiva o negativa y la cual puede ser medida a través del nivel de satisfacción del cliente en los diferentes momentos de interacción durante el servicio. Tal como lo destaca Kotler (1998), cuando señala que la satisfacción del cliente depende del desempeño percibido de un servicio para proporcionar valor en relación con las expectativas del cliente.

En términos generales que el cliente externo tuvo una percepción positiva del servicio, es decir, que existe un alto nivel de satisfacción expresado entre muy satisfecho y satisfecho para todos los momentos evaluados. Resaltándose que el 56.1% se encuentran muy satisfechos durante el momento del adiestramiento y un 38.1% se encuentra satisfecho con el mismo aspecto. De igual manera es reflejado

el nivel de satisfacción para los momentos de apertura del curso, las atenciones logísticas y el trato en la recepción con porcentajes entre el 52.9% y 46.6% para la categoría de muy satisfecho, Sin embargo, cabe resaltar que para los momentos del refrigerio y almuerzo existe un 15.3% que expresa sentirse medianamente satisfecho, lo cual permite inferir que pueden realizarse mejoras en el servicio.

De igual forma en los diferentes momentos, los clientes externos tuvieron la oportunidad de percibir las características del servicio del CIED que se listan en la tabla No.7, observando en términos generales que el mayor porcentaje de los clientes refieren estar muy satisfechos y satisfechos en relación a todas las características evaluadas. Por lo cual se puede inferir que el cliente externo del CIED tiene una imagen positiva sobre el servicio recibido la cual se hace evidente en su satisfacción durante los diferentes momentos en los cuales hubo interacción tanto personal como con los medios físicos necesarios para recibir el servicio, que en su conjunto forman la identidad del CIED.

**Tabla No. 7**  
**Nivel de satisfacción del cliente externo con las características del servicio CIED**

Características del servicio	Muy Satisfecho	Satisfecho	Medianamente satisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Personal bien entrenado	58,3	36,8	4,5		0,4
Atención personalizada	50,2	38,6	10,4	0,4	0,4
Interés por el cliente	49,8	39	9,5	1,3	0,4
Capacidad para transmitir confianza	43,9	49,8	5	0,9	0,4
Prontitud de respuesta	42,2	45,3	10,3	1,3	0,9

Fuente: Marín, José (2003).

En el análisis global de todos los resultados se observó que prevalece una imagen positiva sobre la empresa, tal como lo afirma Costa (1989), cuando indica que la imagen es el resultado de múltiples y variados mensajes relacionados entre sí y con la empresa, que acumulados en la memoria colectiva configuran una globalidad capaz de influir en el comportamiento de los consumidores, los cuales se sentirá nuevamente motivados para repetir su experiencia en el CIED la cual es reforzada a través de las diferentes formas en las que la empresa se comunica con sus clientes, trasmitiéndoles como principal mensaje su identidad, sin que ello signifique que no sea sometido a nuevos cambios para adaptarse a la nuevas condiciones del entorno, impulsado por sus integrantes quienes podrán vigilar, anticipar, capitalizar y desarrollar el conjunto de competencias organizacionales según lo afirma Pulgar (2001), lo cual permitirá a la empresa incrementar su participación en el mercado ya que puede generar mayor valor para sus clientes y convertirse en su proveedor preferido para la satisfacción de sus necesidades de adiestramiento.

## CONCLUSIONES

Al caracterizar los elementos de la identidad se observó que los mismos están expresados en los principios básicos de la empresa los cuales son conocidos por la mayoría de los clientes internos, sin embargo, algunos trabajadores desconocen los principios básicos, por lo que la comunicación de los mismos debe ser revisada.

Igualmente, se determinó que las principales características de la identidad corporativa son interés por los clientes, prontitud de respuesta y confiabilidad del servicio, las cuales pueden ser reforzadas en la medida

que CIED diseñe mejoras en sus estrategias de comunicación y oriente con mayor precisión el alcance del plan de adiestramiento del personal.

Prevalece un favorable nivel de identificación entre el cliente interno y CIED, expresado a través de su satisfacción con los diferentes elementos que establecen su relación con la empresa, sin embargo, en los aspectos referidos al adiestramiento para mejorar en el trabajo y la comunicación de los objetivos a alcanzar, un importante porcentaje de los clientes internos manifestaron su insatisfacción, lo cual es reflejo de la debilidad en la estrategia de comunicación que se viene aplicando y lo cual se traduce en una falta de internalización de los principios básicos.

Se identificó que existen marcadas diferencias en la jerarquización que realizan los clientes internos y externos en cuanto a las características del servicio sin embargo los resultados fueron más coincidentes en la jerarquización que realizaron sobre las características personales. En tal sentido, se concluyó que las diferencias que existe entre la jerarquización que hicieron tanto los clientes internos como externos sobre las características del servicio es reflejo de la inexistencia de un sistema de información sobre las expectativas y percepciones del servicio en los clientes externos e internos que permita orientar con mayor precisión los esfuerzos de los clientes internos realizan diariamente. En este sentido, los clientes internos expresaron que nadie les orientaba sobre el alcance de los objetivos de la organización en sus acciones diarias.

Sin embargo, se identificó que existen características internas como la actitud de servicio, el acceso a la tecnología y la flexibilidad a de los procesos para que se puedan crear las condiciones que potencien la capacidad creativa de los clientes internos basados en los principios y valores de la empresa que permitan desarrollar las ventanas estratégicas para su crecimiento en el mercado.

Al determinar las expectativas y percepciones del cliente externo, con respecto al servicio CIED, estos expresaron que sus expectativas se cumplieron o fueron superadas por el CIED.

Se determinó que existe un alto nivel de satisfacción del cliente externo en relación con las características del servicio del CIED ubicado en las categorías de satisfecho y muy satisfecho, así mismo se encontró que existe un alto nivel de satisfacción en los diferentes momentos del servicio.

Al determinar la imagen del CIED en relación a los servicios asociados al adiestramiento se concluyó que esta organización es considerada igual a las universidades nacionales, pero inferior a las empresas de adiestramiento en el exterior.

Por último, se consideró que los clientes externos tienen una imagen positiva de CIED como resultado de la identidad corporativa de éste, la cual es expresada en el comportamiento de su personal es decir sus clientes internos, pero no siempre a través de los medios tecnológicos y físicos que ha dispuesto la empresa para prestar el servicio.



## BIBLIOGRAFÍA

- Berry, L. y Parasuraman A. (1993) *Marketing en las Empresas de Servicio, Compita mediante la Calidad*. Colombia. Editorial NORMA.
- Berry, L. (1996) *Un Buen Servicio Ya no Basta, Cuatro principios del Servicio Excepcional al Cliente*. Colombia. Editorial NORMA.
- Costa, J. (1989) *Imagen Global*. Barcelona, España. Editorial CEAC. S.A.
- Hernández, Fernández y Baptista. (1996) *Metodología de la Investigación*. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Hoffman, J. (2001) *Revista Contacto con el Cliente*. No. 3. Año 1. Edición Invermark Consultores. Caracas. Venezuela.
- Karl, A. (1992) *Gerencia del Servicio*, Colombia. Editorial LEGIS.
- Kotler, F. y Armstrong G. (1996) *Fundamentos de Mercadotecnia*. México. Editorial Prentice Hall.
- Kotler, F. y Armstrong G. (1998) *Fundamentos de Mercadotecnia*. México. Editorial Prentice Hall.
- Otero, A. Musyka, D. y Fleming, J. (2001) *Revista Contacto con el Cliente*. No. 5. Año 1. Edición Invermark Consultores. Caracas. Venezuela.
- Pride, W. Ferrell, O. (1998) *Marketing Conceptos y Estrategias*. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Pulgar, M. (2001) *Revista Asuntos CIED*. No. 10. Año 5. Publicaciones PDVSA CIED. Caracas. Venezuela.
- Robbins, S. (1999) *Comportamiento Organizacional*. México. Editorial Prentice Hall.
- Scheinsohn, D. (1997) *Más Allá de la Imagen Corporativa*. Argentina. Ediciones Macchi.
- Serna, H. (1997) *Gerencia Estratégica, Planeación y Gestión – Teoría y Metodología*. Colombia. 3R Editores.
- Serna, H. (1999) *Mercadeo Interno, Estrategia para Gerenciar la Cultura Empresarial*. Colombia. 3R Editores.
- Sierra, B. (1998). *Técnicas de Investigación Social. Teorías y Ejercicios*. Editorial Paraninfo. México.
- Stanton, W. Etzel, M. Y Walker, B. (1996) *Fundamentos de Marketing*. México. Editorial Mc Graw Hill.