



UNIVERSIDAD  
DE  
VALPARAISO  
CHILE

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

EL MARKETING PÚBLICO Y SU APOORTE A LA MODERNIZACION  
DE LA GESTIÓN DE LOS SERVICIOS MUNICIPALES

TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE  
ADMINISTRADOR PÚBLICO Y AL GRADO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Alumna

FRANCIA ELISA LEAL SANDOVAL

Profesor Guía

JAIME RUBINA BUSTAMANTE

Valparaíso, Julio 2008



Mac J7100

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

R 5988

**EL MARKETING PÚBLICO Y SU APOORTE A LA MODERNIZACIÓN  
DE LA GESTIÓN DE LOS SERVICIOS MUNICIPALES**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
ADMINISTRADOR PÚBLICO Y AL GRADO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**Alumna**

**FRANCIA ELISA LEAL SANDOVAL**

**Profesor Guía**

**JAIME RUBINA BUSTAMANTE**

**Valparaíso, Julio 2008**

## MIS AGRADECIMIENTOS

Poder estudiar y llegar a la meta es muy difícil para quienes a la altura de nuestras vidas desea volver a estudiar, no siempre se dan las condiciones, la Universidad de Valparaíso pensó en nosotros en aquellos funcionarios que por razones de distancia, de geografía, de tiempo, y económicas, no podían estudiar. Esa oportunidad que tanto esperábamos, nos la dio la Universidad de Valparaíso, que fue la primera en crear este sistema de estudios para funcionarios públicos, por eso, infinitas gracias a todos quienes pensaron y soñaron con este proyecto universitario.

También, dar gracias a mi esposo por su apoyo incondicional, la fuerza y el entusiasmo de mis cuatro hijos y el entorno en el cual me desempeño hicieron que pensara en grande y ese fue mi desafío, gracias por haberme ayudado, acompañado, por el ánimo cuando ya no podía más durante estos cinco años, fueron muchas las personas que de una u otra forma hicieron posible que el día de hoy esta meta se haga realidad.

Por último no puedo dejar de dar gracias a Dios por todo lo aprendido durante este tiempo, que será en beneficio de todos quienes me necesiten como servidora pública, mucho más eficiente, mucho más eficaz.

Francia

## INDICE

	Página
<b>I.- RESUMEN</b>	<b>5</b>
<b>II.- FUNDAMENTACION TEMA A INVESTIGAR</b>	<b>9</b>
<b>III.- OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICIOS</b>	<b>10</b>
✓ Objetivos generales	
✓ Objetivos específicos	
<b>IV.- METODOLOGÍA</b>	<b>10</b>
<b>V.- RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>11</b>
<b>VI.- ANALISIS INFORMACION RECOGIDA</b>	<b>12</b>
<b>VI.1.- MARCO TEORICO</b>	<b>13</b>
i. Elementos de una definición de marketing: Filosofía y Técnica	
ii. Concepto marketing	
iii. Definición de conceptos básicos	
➤ Producto	
➤ Mercado	
➤ Necesidad	
➤ Deseo	
➤ Oferta	
➤ Demanda	
iv. Marketing de servicios	
v. Marketing público	
vi. Ciudadano o cliente	
vii. Que se entiende por gestión	
viii. La gestión pública	

## **VI.2.- MARKETING MUNICIPAL**

17

- i. Concepto Municipalidad
- ii. Función de las Municipalidades
- iii. Concepto Marketing Municipal
- iv. Beneficios del Marketing Municipal
- v. Marketing en los municipios
- vi. Objetivos del Marketing Municipal
  - vi.i Objetivos internos
  - vi.ii Objetivos externos
  - vi.iii. Objetivos prioritarios
- vii. Clasificación del Marketing Municipal
  - vii.i Marketing de localización
    - Análisis empírico
    - Análisis de los grupos-meta
    - Identificación de los rubros/sectores
    - Comparación de las necesidades de localización
    - Seleccionar grupo-meta
  - vii.ii Marketing al visitante
  - vii.iii Marketing al residente
- viii. Planificación estratégica de Marketing Municipal
  - 1.- Análisis situacional
  - 2.- Definición de objetivos y metas
  - 3.- Desarrollo de estrategias
  - 4.- Mezcla de mercadeo
  - 5.- Implementación y control del éxito

## **VIII.- CONCLUSIONES**

29

## **IX.- BIBLIOGRAFIA**

33

## **I.- RESUMEN.**

La creciente explosión de la industria de la informática y de las comunicaciones, la mayor preocupación de los individuos por el medio ambiente, la expansión y globalización de los mercados, a la par con una progresiva demanda de servicios, han tenido un fuerte impacto en las decisiones de las organizaciones tanto públicas como privadas. Bajo este contexto, el marketing se ha revelado como una disciplina muy efectiva al momento de plasmar los objetivos de ellas. El se constituye en una herramienta de apoyo a los ejecutivos de dichas organizaciones en la toma de decisiones, para luego, diseñar e implementar los programas que se llevarán a cabo.

Cabe consignar que las empresas privadas trabajan permanentemente en lograr mejorar la calidad de sus productos para llegar a sus clientes y mantenerlos aferrados a sus marcas. Tal esfuerzo también ha sido alcanzado por las empresas públicas - o en las que el estado tenga aportes - para hacer "Clientes" de sus productos a los ciudadanos que habitan el país. Pero, no sólo se realiza en dichas empresas, sino que cada vez más es adoptado por los servicios públicos, los que a través de las estrategias de marketing (información, difusión, comunicación, etc.) han pretendido mejorar la efectividad, eficacia y eficiencia de sus prestaciones.

Hoy en día un tema recurrente en los más diversos ámbitos, es el nivel de crecimiento que la economía chilena ha experimentado durante los últimos años y la importancia que esto tiene para por fin alcanzar el umbral de país desarrollado.

Dentro del modelo de desarrollo por el cual nuestro país ha optado, un papel fundamental es el desempeñado por el sector privado. Es así como durante los últimos años, hemos sido testigos de cómo el Estado ha ido abandonando su rol productivo para dar paso a la iniciativa privada, reduciendo de este modo su campo de acción a los ámbitos de la regulación, fiscalización y entrega de servicios que puedan ser asumidos por el Estado.

Sin el ánimo de cuestionar o defender este proceso, el cual parece prácticamente irreversible, considero que si se ha optado por este modelo en que los privados asumen un papel fundamental, el rol del Estado no deja de ser menos importante, sino que tan solo se está redefiniendo.

Es dentro de esta lógica que en todas partes se ha insistido en la necesidad de la modernización del sector público, el cuál según muchos no puede transformarse en una traba para el desarrollo del país. En este sentido es que se hace urgente modernizar y mejorar la gestión pública incorporando nuevas tecnologías y conceptos hasta ahora reservados exclusivamente a la empresa privada. Tomando en cuenta lo anterior, es que creo que puede ser de gran aporte para la modernización de la gestión pública la incorporación permanente de un concepto, poco difundido en Chile, como lo es el Marketing Público con todas sus implicancias.

Otro aspecto de fundamental importancia para la incorporación de Marketing a la Gestión Pública, se relaciona con el componente valórico de la necesaria dignificación de los usuarios de los servicios públicos y la incorporación de estos a la gestión, lo cual además, se relaciona estrechamente con el tema de la participación ciudadana y el tan necesario perfeccionamiento de nuestra democracia.

El Marketing asociado a la Gestión Pública tiene gran implicancia, pues es una técnica de la gerencia moderna que posibilita el análisis, la planificación, la implementación y el control de planes y programas a las organizaciones para que puedan crear, construir y mantener intercambio de valores y relaciones mutuamente benéficas con sus clientes-usuarios, con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos.

Los actuales esfuerzos por modernizar la Gestión Pública tienen por objetivo acercar eficientemente el Estado a las necesidades de las personas y de establecer espacios de interlocución entre ambas instancias a través de la promoción del ejercicio de los derechos ciudadanos. Para ello, los Municipios en general, disponen de una estructura organizacional y una gestión que no responde a los nuevos desafíos y atribuciones que hoy por hoy se vive en el ámbito municipal. La estructura actual de los Gobiernos Locales se conforma a través de una serie de procedimientos que no responden a ningún estudio técnico de planificación estratégica que los respalde y que considere las realidades propias de la comuna y los desafíos que en el futuro le corresponde enfrentar. Esta breve mirada con relación a la gestión pública y, en especial, a la Municipal, refleja un panorama que rápidamente debe variar, en esta dirección apuntan los esfuerzos y los avances que se materializan a través de la Reforma a la Ley Orgánica de Municipalidades y las diversas acciones que viene desarrollando la SUBDERE a través de su Programa de

Fortalecimiento Institucional Municipal (PROFIM). Ambos esfuerzos se orientan a fortalecer la gestión local, con un conjunto de normativas en lo que a la Ley respecta, y apoyo técnico expresado en estudios, planes de desarrollo, en cuanto PROFIM. Todas estas transformaciones en este campo son de una necesidad imperiosa. La complejidad y diversidad del desarrollo comunal demanda una Institucionalidad Municipal con una gestión moderna y eficiente, en la cual tanto su organización como los procedimientos resulten funcionales a los objetivos estratégicos que el PLADECO (Plan de Desarrollo Comunal) sostenga. Cualquier estrategia de desarrollo comunal no se puede diseñar sin desconocer la evolución que ha evidenciado el gobierno local, principalmente cuando este ha experimentado fuertes transformaciones en el campo de sus funciones, tanto en lo relativo a las tareas genéricas que toda organización municipal debe desarrollar en una comuna, como en lo particular referido a las propias condiciones del rol y la misión municipal acorde a las características de la comuna. En este sentido, los Municipios cuentan sin duda con un conjunto de capacidades y potencialidades técnicas, humanas y organizacionales para avanzar en la materialización de estas opciones estratégicas, conocidas como capacidades locales, pero también es cierto que, junto a éstas, existe un conjunto de factores limitantes que es necesario enfrentar y superar. Comparativamente hablando, este sistema organizacional llamado Municipalidad cuenta con significativas fortalezas y oportunidades para consolidar un sólido proceso de modernización institucional. Los Municipios no poseen una imagen corporativa clara, definida y compartida; en muchos casos, se trata de un desconocimiento de la misión institucional y, por tanto, no existe una guía estratégica que oriente la labor de cada una de sus unidades internas. Esto genera diversos problemas de gestión, entre los que destacan la dificultad para establecer comunicaciones y coordinaciones internas más allá de los aspectos puramente formales, reglamentarios o de actividades estandarizadas. Asimismo otro de sus defectos radica en que, a falta de una visión integradora donde cada área pueda encontrar su sentido y aporte a una tarea global, se produce una baja de la credibilidad interna respecto del quehacer municipal y a su impacto efectivo sobre la comunidad. De alguna manera, se ha generado un sentido común en el que se afirma que es difícil que un intento creativo o innovador pueda romper con las prácticas mecánicas y burocráticas surgidas como fruto de un desempeño ausente de todo proyecto institucional. A este esfuerzo por modernizar la gestión pública local se debe complementar la necesidad de generar procesos tendientes a potenciar la participación ciudadana, en tanto participación democrática capaz de insertarse en la lógica política de la gestión municipal y establecer

instancias de encuentro para establecer el tipo de participación en torno a la asignación y financiamiento de los recursos, en la evaluación de la gestión, en definitiva, potenciar no solo la descentralización a nivel del aparato municipal sino expandirla para contar con una participación real y constructiva, de manera que el ciudadano pueda transformarse en actor de la gestión pública local.

Las municipalidades son sin duda una de las instituciones más antiguas de nuestro país. Resulta evidente que estos tiempos plantean retos muy diversos y de diferente proporción en comparación con los que los municipios de la colonia tuvieron que lidiar. La pregunta es ¿si los municipios cuya estructura básica ha evolucionado relativamente poco a lo largo de su centenaria trayectoria? ¿Hoy día se encuentran a la altura de su responsabilidad?, y si no es así, ¿a través de que reformas podemos lograr una institución más eficiente?

Hoy día una iniciativa de modernización de las Municipalidades debe atravesar obligadamente por diferentes senderos: el de la democratización de sus decisiones; el de la eficientización de sus procesos; el de la profesionalización de sus funcionarios; el de la cogestión de sus responsabilidades; el de la coordinación , el de la sustentabilidad de sus proyectos, la tecnologización de sus procesos etc.

La modernización de las municipalidades puede ser una premisa fácilmente aceptable por todas las fuerzas políticas y sociales, sin embargo esta iniciativa debe afrontar diversos retos para poder ser exitosa, y es que para comenzar, el grado de atraso o de modernización de los municipios chilenos es tan diverso como la naturaleza de los mismos. El emprender un esfuerzo modernizador con tintes homogéneos equivale a condenar a todo este esfuerzo al fracaso.

La gerencia pública constituye un enfoque relativamente reciente en nuestro país, de hecho el concepto de Gerencia Pública ve la luz a partir de las décadas de los sesenta y setenta en Estados Unidos y Europa.

La Gerencia Pública busca conjugar las herramientas para la coordinación regulación, monitoreo y de esta forma potenciar la claridad, es decir direccionar los programas y políticas. Debe ser vista como una herramienta en el desplazamiento de un Estado menos operador e interventor, hacia un Estado más regulador y coordinador, pero como una herramienta que permite modular el proceso, que se concentra más en buscar los equilibrios necesarios, en desarrollar las nuevas potencialidades, que en amputar o suprimir las anteriores. Es en este contexto que el Marketing público, puede constituirse en un valioso aporte al desarrollo de las capacidades municipales, que posibiliten un logro más eficiente de sus objetivos, materia que se desarrollará en el presente trabajo.

## **II.- FUNDAMENTACION DEL TEMA A INVESTIGAR**

El problema de investigación dice relación con la utilización del marketing como elemento y concepto de gestión y de acción.

Se pretende investigar si se está aplicando marketing municipal en la gestión de los servicios municipales, y si no es así, proponer posibles formas de incorporar esta disciplina al quehacer de dichos servicios.

Investigar, así mismo, cómo puede mejorar la eficiencia y la eficacia de la gestión pública de los servicios municipales, a través de la incorporación del marketing municipal e introduciendo conceptos tales como usuarios, clientes, segmentación, participación, comunicación, etc.

Deben considerarse como servicios públicos municipales todos aquellos que son responsabilidad legal de la Municipalidad, aun cuando sean ofrecidos de manera indirecta a través de esquemas alternos de prestación de los mismos.

Estos servicios pueden ser evaluados desde diversas ópticas, pero siempre será recomendable tener en cuenta cobertura, calidad, eficacia y eficiencia como variables importantes.

Ante ello, se han buscado alternativas para prestar estos servicios de manera diferente algunas de ellos en esquemas de autogestión; de concesión a organismos privados o de acuerdos intergubernamentales, sin embargo, salvo contadas excepciones, muy pocas han funcionado. Los municipios continúan prestando servicios de calidad irregular, situación que ciertamente obedece a problemáticas diversas, mismas que a pesar de haber sido objeto de cierto estudio, en realidad continúan siendo soslayadas por los principales tomadores de decisión.

### **III.-OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS.**

#### **✓ OBJETIVO GENERAL.**

Mediante la presente investigación, se pretende conocer y comprender la aplicación del Marketing Municipal en los Servicios Municipales. Así también, analizar y valorar el impacto, importancia o aporte que éste pueda entregar en pro de la modernización de la Gestión Pública en general y municipal en particular.

#### **✓ OBJETIVOS ESPECIFICOS.**

- Definir los principales aspectos y características del Marketing, tanto como disciplina, filosofía y técnica.
- Distinguir los distintos tipos de Marketing existentes y sus ámbitos de aplicación, analizando sus diferencias y aspectos comunes.
- Proyectar la importancia para la modernización de la gestión municipal, que tendría la utilización del marketing público.

### **III.- METODOLOGÍA**

Este trabajo cuenta con un sustento teórico bastante amplio, en el se definen conceptos relativos a administración, gestión y marketing. Fue preciso para ello, el análisis de diversos autores y textos, con el fin de tener una visión acabada de dichos temas.

La recolección de información anteriormente señalada, está reflejada en la bibliografía básica de la investigación.

Sin embargo, también la información se obtuvo a través de conversaciones y entrevistas con personas con cierto dominio de temas como el marketing, la administración, la participación, etc.

En cuanto a la naturaleza de mi estudio, diría que se trata del tipo exploratorio-descriptivo. Esto porque se explora un tema poco conocido, del cual no se posee un volumen de información.

Se trabajó en base a preguntas directrices, pues van de la mano con el estudio exploratorio, y derivan de los objetivos específicos señalados con anterioridad.

En definitiva, este estudio pretende visualizar la relevancia que pudiera tener el Marketing Municipal como elemento clave en la modernización de la gestión municipal.

#### **IV.- RESULTADOS ESPERADOS.**

- Identificar al marketing público, sus características y ámbitos de acción.
- Mostrar a través del estudio y proyección del Marketing Público, las potencialidades del mismo, para contribuir a mejorar la calidad de la gestión de los servicios públicos.
- Auscultar las ventajas que puede y ofrece la utilización de esta herramienta conceptual para mejorar la gestión municipal y la satisfacción de la comunidad usuaria.
- Conocer la nueva terminología que se comienza a utilizar con la incorporación del marketing al área pública: usuarios, clientes, segmentación, participación, comunicación, etc.

## **V.- ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOGIDA.**

Se concibe el Marketing municipal como un proceso continuo de desarrollo y comercialización del producto "municipio". Se considera el municipio y sus diferentes instituciones como los "oferentes", y los diferentes usuarios (ciudadanos) de los servicios locales como los "consumidores"(clientes). Al igual que empresas privadas, también los municipios han de competir por las simpatías del "cliente".

Con respecto a la información recogida se puede señalar que en un mercado competitivo quienes determinan si un servicio satisface las necesidades son los clientes, pero el sector público y en este caso los municipios no son un mercado competitivo y es bien cuestionable si existe esta idea de "competencia" en la prestación de servicios y bienes públicos, lo que no se cuestiona es que sus actuaciones deben ser competentes. Igual es necesario atender estas premisas y para ello la administración pública debe mejorar para garantizar el buen nivel y funcionamiento de los servicios prestados. El diseño y la prestación de estos deben partir de las necesidades, preferencias, valores, percepciones y criterios de los ciudadanos Así, el concepto de ciudadano, como cliente y/o usuario, debiera guiar a las administraciones, atendiendo a la calidad como un instrumento de actuación pública y de valor ciudadano. La aplicación de modelos de excelencia da lugar a organizaciones que expresan en sus actuaciones un verdadero compromiso por conocer e interiorizar las necesidades de sus ciudadanos, por brindar respuestas concretas y sustentables a las demandas; pero los esfuerzos además apuntan hacia la revisión continua de los procedimientos y actuaciones para la mejora, la preocupación por los trabajadores/ funcionarios públicos/ municipales y la maximización de los procesos de gestión, en otras palabras de evaluar cómo lo estamos haciendo y si es posible hacerlo mejor.

Los servicios públicos y en particular los municipios, realizan un trabajo directo con los ciudadanos en términos de prestación de bienes y servicios, esa es su misión y para ello fueron concebidas, por tanto sus actuaciones deben satisfacer las necesidades y las expectativas de los usuarios; en otras palabras, la actuación pública a nivel local debe ser de calidad. Pero para llevar a cabo actuaciones de calidad por parte de las instituciones y sobre todo desde los municipios, estos deben desarrollar modelos que permitan evaluar la propia gestión, ya que es fundamental identificar los problemas del sistema que pueden

redundar en la entrega de prestaciones públicas deficientes. Una variable es determinante de la otra, por tanto es imposible ofertar servicios de calidad si la institución no conoce en qué condiciones desarrolla su trabajo y si puede efectivamente hacerlo mejor. Es sabida la impresión que tienen algunas personas sobre la gestión de las administraciones públicas y lo podríamos resumir en la siguiente sentencia “forma de entender la acción del Estado y contextualizar la administración a los nuevos tiempos.

La nueva gestión pública se aleja de los modelos tradicionales para centrar su atención en los procesos y en la calidad, esta última no como una evaluación de ciertas características o de estándares de calidad, sino como un “valor” adjunto a todas las actuaciones municipales, un eje transversal de la acción local y un compromiso responsable y perdurable en el tiempo; se trata de entender las necesidades de los clientes/usuarios y asumirlas como propias, adoptar las medidas que correspondan para satisfacerlas y estar dispuestos a volver a empezar el proceso, o sea conseguir la satisfacción por parte del usuario de forma continuada .

Los procesos nos muestran nuestra forma particular de hacer las cosas, es la radiografía que entrega la información necesaria para la toma de decisiones y por tanto si no conocemos cada pieza del puzzle que conforma nuestra organización, difícilmente se podrán detectar los puntos críticos que generan un mal producto o servicio al público o al contrario identificar los puntos blancos que potencian modelos de calidad.

La técnica de Marketing mejora la eficiencia, eficacia, la efectividad y equidad de las acciones que el municipio desarrolla logrando una mejor satisfacción de sus clientes y usuarios. El Marketing, por supuesto, no es una panacea para todos los problemas del municipio, pero mejora la relación municipio/cliente.

## **V.1. MARCO TEORICO.**

### **i. Elementos de una definición de marketing: Filosofía y Técnica.**

Debe ser considerado como un sistema de pensamiento, es tanto una filosofía como una técnica, y ambas deben ser empleadas para favorecer el intercambio entre dos partes de forma que ambas resulten beneficiadas. Por todo ello es un conjunto de creencias, valores, opiniones y actitudes respecto al modo más correcto de enfocar la actividad de

intercambio entre una empresa y su entorno y un conjunto de técnicas que permiten ejecutar las acciones que derivan de este sistema de pensamiento. No solo implica publicidad y promoción de ventas, sino que también incluye unos determinados análisis de los productos, precios y canales de distribución adecuados para que se realice eficazmente el intercambio.

## ii. Concepto de marketing.

El marketing es el proceso de planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan tanto objetivos individuales como de las organizaciones.

## iii. Definición de conceptos básicos (Producto, mercado, necesidad, deseo, oferta y demanda).

- **Producto:** Es todo aquel bien material o inmaterial que puesto en el mercado viene a satisfacer la necesidad de un determinado cliente. Al bien material se le denomina producto y al inmaterial servicio, de ahí que la principal característica diferenciadora sea la tangibilidad del bien en cuestión.
  
- **Mercado:** Aunque se aborda mucho más ampliamente en un capítulo posterior, en principio definimos el mercado como el lugar físico o virtual donde concurren compradores y vendedores para realizar una transacción. La complejidad de los target potenciales, así como Internet, han segmentado de tal forma el mercado hasta llegar al extremo del *one to one*.
  
- **Necesidad:** La tan cacareada pregunta de que si el marketing crea o no las necesidades no es óbice para que ésta sea una importante variable básica del marketing, pudiéndola definir como la sensación de carencia

física, fisiológica o psicológica común a todas las personas que conforman el mercado.

- **Deseo:** Considerado como un acto voluntario posterior a la necesidad, lo podemos definir como la forma en que la persona manifiesta la voluntad de satisfacer la mencionada necesidad, lógicamente los factores sociales, culturales y ambientales serán los que marquen los estímulos de marketing para su consecución.
  
- **Oferta:** Es el conjunto de bienes o servicios que se orientan a satisfacer la demanda detectada en el mercado, generalmente queda suficientemente cubierta por las empresas.
  
- **Demanda:** Número de personas interesadas por un determinado producto, servicio o marca.

#### **iv. Marketing de servicios.**

Debe entenderse como una ampliación del concepto tradicional. Éste debe, por tanto, reafirmar los procesos de intercambio entre consumidores y organizaciones con el objetivo final de satisfacer las demandas y necesidades de los usuarios, pero en función de las características específicas del sector. Ejemplo de ello lo tenemos en el sector de educación, seguros, turístico, banca, juego., etc., mercados que están tan avanzados como los de bienes de consumo.

#### **v. Marketing público.**

Supone un estudio detallado de la sociedad y comunicación social y política. Se ocupa de lograr un máximo de cercanía y de comunicación entre el gobierno y la sociedad.

Tiene como objetivo cerrar esa brecha entre los resultados reales y la percepción que tiene la gente de esos resultados, dando incluso, un plus favorable que depende de que este trabajo sea realizado de una manera realmente profesional.

#### **vi. ¿Ciudadano o cliente?**

Los ciudadanos han visto como la implantación de nuevas tecnologías ha agilizado y facilitado el modo en que acceden a los servicios de algunas empresas privadas y esperan que esto mismo ocurra en la Administración. Esto está llevando a los organismos del Sector Público a detectar la necesidad de crear un modelo orientado al ciudadano, en el que las tecnologías, especialmente los estándares abiertos y la externalización, juegan un papel esencial.

A medida que se generaliza el uso de las tecnologías de la información, los ciudadanos demandan a la Administración Pública poder acceder a sus servicios cuándo, dónde y cómo ellos elijan. Las organizaciones del sector público, al igual que hacen las empresas, tienen que cuidar a sus clientes, es decir, los ciudadanos. Esto es todo un reto para la Administración que ha detectado la necesidad de transformar sus procesos para responder de forma rápida y eficaz a las necesidades de cada ciudadano, de la comunidad empresarial, de los funcionarios o de otros organismos públicos. La tecnología es un elemento fundamental para la realización de dicha transformación.

#### **vii. Que se entiende por gestión.**

Gestionar es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos, implica amplias y fuertes interacciones fundamentalmente entre el entorno, las estructuras, el proceso y los productos que se deseen obtener.

### **viii. La gestión pública.**

Es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo.

## **VI.2. MARKETING MUNICIPAL.**

### **i. Concepto de Municipalidad.**

Las municipalidades son corporaciones autónomas de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas.

Las municipalidades estarán constituidas por el alcalde, que será su máxima autoridad, y por el concejo.

### **ii. Función de las Municipalidades.**

Las municipalidades deben trascender de su actual papel de simples prestadores de bienes y servicios para convertirse en verdaderos gobiernos locales, protagonistas activos en el desarrollo de su área de influencia; deben contribuir a que sus ciudades pongan en marcha sistemas avanzados y se conviertan en centros de producción y difusión de ciencia y tecnología y se creen condiciones para que la creatividad y capacidad de innovación de las personas, empresas e instituciones propicien un desarrollo acelerado de la sociedad local y se dinamice el país.

Algunas de sus principales funciones:

- ✓ Aplicar las disposiciones sobre transporte y tránsito público dentro de la comuna.
- ✓ Aplicar las disposiciones sobre construcción y urbanización.
- ✓ La planificación y regulación urbana de la comuna y la confección del plan regulador
- ✓ El aseo y ornato de la comuna.
- ✓ La promoción del desarrollo comunitario.
- ✓ Elaborar, aprobar y modificar el plan de desarrollo comunal, cuya aplicación deberá armonizar con los planes regionales y nacionales.
- ✓ Las funciones compartidas son aquellas que ejercen los municipios directamente con otros órganos de la Administración del Estado.
- ✓ La educación y la cultura.
- ✓ La salud pública y la protección del medio ambiente.
- ✓ La asistencia social y jurídica.
- ✓ La capacitación, la promoción del empleo y el fomento productivo.
- ✓ El turismo, el deporte y la recreación.
- ✓ La urbanización y la vialidad urbana y rural.
- ✓ La construcción de viviendas sociales e infraestructuras sanitarias.
- ✓ El transporte y tránsito públicos.
- ✓ La prevención de riesgos y la prestación de auxilio en situaciones de emergencia o catástrofes.
- ✓ El apoyo y el fomento de medidas de prevención en materia de seguridad ciudadana y colaborar en su implementación, sin perjuicio de lo dispuesto en el inciso tercero del
- ✓ Artículo 90 de la Constitución Política.
- ✓ La promoción de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.
- ✓ El desarrollo de actividades de interés común en el ámbito local.

- ✓ Ejecutar el plan comunal de desarrollo y los programas necesarios para su cumplimiento.
- ✓ Elaborar, aprobar, modificar y ejecutar el presupuesto municipal
- ✓ Administrar los bienes municipales y nacionales de uso público existentes en la comuna, salvo en los casos en que la administración de estos últimos corresponda a otros órganos de la Administración del Estado.
- ✓ Dictar resoluciones obligatorias con carácter general o particular.
- ✓ Establecer derechos por los servicios que presten y por los permisos y concesiones que otorguen.
- ✓ Adquirir y enajenar bienes muebles e inmuebles.
- ✓ Otorgar (hasta un monto no superior al siete por ciento del presupuesto municipal) subvenciones y aportes a personas jurídicas de carácter público o privado, sin fines de lucro, que colaboren directamente en el cumplimiento de sus funciones, límite que no incluye a los establecimientos de educación, de salud o de atención de menores que fueron traspasados a las municipalidades, ni las destinadas a los Cuerpos de Bomberos, ni se incluye las subvenciones o aportes que las Municipalidades de Santiago, Providencia y Las Condes efectúen a la "Corporación Cultural de Santiago". Aplicar tributos que graven actividades o bienes con identificación local y destinados a obras de desarrollo comunal. Constituir corporaciones o fundaciones de derecho privado, sin fines de lucro, destinadas a la promoción y difusión del arte y la cultura. Establecer territorios denominados unidades vecinales.

Las leyes de carácter común pueden también otorgar atribuciones no esenciales a las municipalidades según lo dispuesto por el artículo 5° de la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades. Dicha disposición, en su inciso segundo, señala que "las Municipalidades tendrán, además, las atribuciones no esenciales que le confieran las leyes o que versen sobre materias que la Constitución Política de la República expresamente ha encargado sean reguladas por la ley común".

### **iii. Concepto de marketing municipal.**

Se concibe el marketing municipal como un proceso continuo de desarrollo y comercialización del producto "municipio". Se considera el municipio y sus diferentes instituciones como los "oferentes", y los diferentes usuarios (ciudadanos) de los servicios locales como los "consumidores"(clientes). Al igual que empresas privadas, también los municipios han de competir por las simpatías del "cliente".

El Marketing es la actividad que permite a las municipalidades:

- ✓ Establecer un contacto permanente con sus clientes (ciudadanos).
- ✓ Reconocer sus deseos (necesidades).
- ✓ Desarrollar "productos" correspondientes a estos deseos.
- ✓ Generar un programa de información que comunica los objetivos de la organización.
- ✓ Evaluar la efectividad de los servicios entregados.

### **iv. Beneficios del marketing municipal.**

Permite:

- ✓ Establecer un contacto permanente con sus clientes (ciudadanos)
- ✓ Reconocer sus deseos o necesidades
- ✓ Desarrollar productos correspondientes a estos deseos
- ✓ Generar un programa de información que comunica los objetivos de la organización
- ✓ La efectividad de los servicios entregados.

### **v. Marketing en los municipios.**

Las razones para el Marketing en los municipios chilenos es la creciente competencia entre los municipios, la precaria situación presupuestaria, la creciente demanda por

participación ciudadana, el cambio en los valores sociales y los cambios económicos, tecnológicos, sociales y demográficos.

Los municipios requieren de la aplicación de Marketing para:

- ✓ Asentar nuevas empresas y retener las existentes
- ✓ Atraer nuevos residentes.
- ✓ Activar el turismo (atracción de visitantes).
- ✓ Realizar eventos con relevancia regional.
- ✓ Interesar a sus propios residentes en el municipio.
- ✓ Ejercer influencia en el escenario regional y nacional.

#### **vi. Objetivos del Marketing Municipal.**

- ✓ Que los servicios ofrecidos por la Municipalidad sean utilizados por los ciudadanos.
- ✓ Que la institución esté posicionada ventajosamente respecto de la competencia.
- ✓ Que exista una imagen positiva de la institución.
- ✓ Que los ciudadanos estén satisfechos con los servicios ofrecidos por la Municipalidad.

En cuanto a los objetivos del Marketing Municipal se puede distinguir:

##### **vi.i Objetivos internos:**

- ✓ La identificación de los ciudadanos con su municipio.
- ✓ Promoción de una actitud comprensiva del ciudadano para los servicios comunales y sus costos.
- ✓ Una mayor participación ciudadana en determinados servicios del municipio.

##### **vi.ii Objetivos externos:**

- ✓ Promoción de la imagen del municipio.
- ✓ Aumento del grado de conocimiento del municipio.
- ✓ Aumento del atractivo del municipio.

### **vi.iii Objetivos prioritarios :**

- ✓ Identificación: ciudadanos, visitantes, empresarios, etc., deben identificarse con el municipio.
- ✓ Confianza: se pretende generar confianza y credibilidad respecto del municipio y su política.
- ✓ Conocimiento: presencia unitaria del municipio hacia adentro y hacia fuera.
- ✓ Atractivo: generación de actitudes y de emociones positivas del ciudadano frente al municipio.
- ✓ Perfil: generación de un perfil propio del municipio resaltando la singularidad de la identidad municipal.

Finalmente se han de fijar los campos prioritarios de acción para el Marketing municipal para los cuales se ha de formular medidas concretas posteriormente dentro del marco de la mezcla de Marketing.

## **vii. Clasificación del marketing municipal.**

El Marketing Municipal se puede dividir en tres partes:

### **vii.i Marketing de localización:**

Apunta al aumento del atractivo del municipio como localización. Es una poderosa herramienta para aumentar el atractivo del municipio como localización económica. Sus objetivos son: crecimiento económico, aumento de los empleos locales, estabilidad coyuntural y mayor equilibrio de la economía local mediante su diversificación y fortalecimiento de la capacidad financiera local.

Las actividades más importantes en el ámbito del Marketing de localización son:

- ✓ El asentamiento de nuevas empresas
- ✓ La promoción de las empresas locales
- ✓ Y la promoción de personas dispuestas a fundar empresas.

El proceso de formulación de la política de Marketing de localización, que constituye el núcleo de la política de fomento de la economía local, consta de las siguientes fases principales:

- ✓ **Análisis empírico** de los factores de localización potencial de mano de obra, oferta de terrenos comerciales, infraestructura local, etc., con el fin de establecer un perfil objetivo de localización (económica) del municipio.
- ✓ **Análisis de los grupos – meta** que son los destinatarios de la política de fomento de la economía local. Esta fase se divide en tres subfases:
- ✓ **Identificación de los rubros/sectores** económicos que ostentan el mayor potencial y análisis de sus necesidades de localización.
- ✓ **Comparación de las necesidades de localización** de las empresas con la oferta existente de localización en el municipio.
- ✓ **Seleccionar de grupo – meta** (empresas) a abordar y a promocionar.
- ✓ **Elaboración de medidas** de fomento de la economía local, como es el mejoramiento de la oferta local de localización, publicidad, etc.

#### **vii.ii Marketing al visitante:**

Los grupos – meta relevante son aquí: los turistas, y los visitantes (asistentes a congresos, seminarios, eventos, etc.).

### **vii.iii Marketing al residente:**

Está relacionado con todas las actividades que apuntan a:

- ✓ Aumentar el atractivo del municipio como lugar de residencia.
- ✓ Al mejoramiento de las ofertas y los servicios en los ámbitos educación, cultura, recreación, salud, medio ambiente, vivienda y servicio administrativo.

### **viii. Planificación estratégica de marketing municipal.**

La planificación estratégica de Marketing consta de cinco fases, a saber:

1. Análisis situacional.
2. Definición de objetivos y metas.
3. Desarrollo de estrategias.
4. Mezcla de mercadeo.
5. Implementación y control de éxito.

#### **1.- Análisis situacional:**

Es el punto de partida para el desarrollo de una concepción de Marketing municipal, es el análisis de situación inicial, abarca principalmente dos ámbitos:

- ✓ **El municipio:** el objetivo de estudios es la administración municipal.
- ✓ **El entorno del municipio:** el objeto de estudio es la administración municipal en relación a su entorno.

Se trata de someter a un análisis minucioso todos los ámbitos que pueden condicionar el futuro desarrollo del municipio.

La finalidad del análisis situacional es: estimar las oportunidades y amenazas (análisis externo), y detectar las fortalezas y debilidades del municipio (análisis interno). Sobre la base de tal análisis será posible efectuar un posicionamiento del municipio.

- ✓ **Análisis Externo:** Por medio del análisis externo se estudia las condiciones del entorno del municipio y sus consecuencias para su futuro desarrollo. El entorno conforma el "marco externo" para las decisiones político-municipales y del Marketing.

El análisis externo estudia las condiciones del entorno del municipio y sus consecuencias para su futuro desarrollo, pone énfasis en el estudio de cuatro ámbitos de análisis a saber

- **Análisis de los desarrollos Sociales Globales:** Aquí se ha de considerar los efectos de los desarrollos en los siguientes ámbitos: Economía, Cambios estructurales y desarrollos tecnológicos, Condiciones socio-demográficos y socio psicológicas y Política y derecho.
- **Análisis de inserción regional.** Este análisis comprende el estudio de todas las interrelaciones relevantes entre municipio y la región.
- **Análisis de grupos-meta.** Tiene como objetivo la averiguación de las necesidades de los grupos-meta relevantes del municipio (empresas, residentes visitantes, etc.),
- **Análisis de la situación competitiva.** Es la identificación de, los municipios competidores y potencialmente competidores.
- ✓ **El Análisis Interno** nos facilita una clara idea sobre la situación actual del municipio. El objeto es averiguar las fortalezas y las debilidades específicas que ostenta el municipio respecto a las exigencias actuales y sobre todo respecto a las exigencias futuras. Abarca los siguientes ámbitos:

- **Análisis de la capacidad de rendimiento** del municipio: comprende los siguientes ámbitos:
  - **Organización municipal**, gestión municipal, situación financiera, personal, localización, programa de rendimiento /servicios (oferta y calidad de servicios), política de asentamiento/ conquista de empresas. El resultado es el perfil de fortalezas y de debilidades del municipio.
  - **Análisis de la imagen del municipio** y de su grado de conocimiento: es la medición empírica de la imagen del municipio.
  - **Revisión de actividades de la administración municipal.**

## **2.- Definición de objetivos y de metas:**

La presentación de las posibilidades y amenazas, así como de las fortalezas y debilidades constituye el punto de partida para la derivación de una " imagen guía" global, el decir de un objetivo-guía para la futura política municipal.

La imagen guía debe definir las visiones del municipio, sus objetivos estratégicos municipales y sus principales actividades futuras.

Un municipio requiere de visiones (filosofía municipal) pues cada municipio ha de plantearse a si mismo ¿Qué queremos ser? y ¿Qué podemos ser?

Las visiones han de ser utopías reales, es decir referirse a la realidad actual y en especial a las posibilidades y potencialidades en el futuro. Para evitar la construcción de castillos en el aire, las visiones municipales han de comprender tres elementos: la fuerza histórica, las fortalezas actuales y las tendencias sociales futuristas. En fin, las visiones han de ser realizables. Además, una visión o imagen-guía desarrollada no puede surtir efecto para el futuro desarrollo local si está no llega a constituir la base de acción de todos los actores locales.

Las visiones municipales han de ser traducidas en objetivos estratégicos para la futura política municipal. La sola formulación de una visión, municipal no da abasto para dar cabida a una concepción de Marketing municipal. Es preciso traducir estas visiones en objetivos concretos de desarrollo local y en objetivos de Marketing que estén orientados hacia grupos-meta específicos. Por último, han de ser derivados de los objetivos metas concretas de Marketing a través de la operacionalización de objetivos.

### **3.-Desarrollo de estrategias:**

Una vez fijadas las metas ha de desarrollarse una concepción básica estratégica que constituye el marco de orientación para el empleo de los instrumentos de Marketing. De esta manera se define la dirección de largo plazo de las actividades en cuanto a los grupo-meta, el posicionamiento y los campos prioritarios de acción.

Para el desarrollo de la estrategia de Marketing es importante fijar prioridades. El Municipio debería evitar ser todo para todos. Ha de concentrarse en los ámbitos que son prioritarios para el futuro desarrollo del municipio.

- **Elección de grupos-meta:** En primer lugar es preciso definir los grupos-meta relevantes de los ámbitos de economía, ciudadano residente y visitante. Para la selección de grupos-meta de los ámbitos economía y visitantes ha de identificarse aquellos segmentos de mercado respecto de los cuales hay una óptima coincidencia de los requerimientos y las necesidades con el perfil de localización del municipio.
  
- **Posicionamiento:** Sobre la base de la imagen-guía (misión y filosofía municipal) y de los grupos-meta seleccionados se efectúa un posicionamiento del municipio dentro del campo competitivo de otros municipios. Este posicionamiento se hace considerando las demandas de los grupos-meta, las fortalezas y debilidades, y la competencia a nivel regional.

- **Identidad corporativa:** A continuación es necesario traducir la imagen-guía y el posicionamiento estratégico en una identidad municipal unitaria y globalizada. Por identidad corporativa se entiende que cada organización ha de disponer de una identidad propia que incluya una cultura y una personalidad propia concebida como unidad coherente de apariencia visual. La identidad corporativa del municipio se compone de la personalidad corporativa como la comprensión de sí misma manifiesta del municipio y de los siguientes instrumentos de acción:
- **Diseño corporativo:** corresponde a la apariencia visual uniforme del municipio (comprende logos, slogans, arquitectura, etc.).
- **Comunicación corporativa:** referida a la comunicación uniforme del municipio y comprende publicidad, trabajo de relaciones públicas.
- **Conducta corporativa:** en relación a la conducta uniforme del municipio.

#### **4.- Instrumentos del Marketing y mezcla de mercadeo:**

Esta fase, de la elaboración del concepto de Marketing consiste en la traducción de las visiones y las metas de Marketing en medidas concretas de Marketing. Es decir, la estrategia del Marketing municipal se concretiza con ayuda de los cuatro instrumentos clásicos de la mezcla de mercadeo (Marketing-mix):

- ✓ **Política de producto:** ofertas de localización y de servicios
- ✓ **Distribución:** como llega el producto al cliente o el cliente al producto, es decir, sistema de comunicación.
- ✓ **Condiciones / precio:** referido a nivel de precios, tarifas, costos de terreno y subvenciones.
- ✓ **Comunicación:** relacionado a publicidad, trabajo de relaciones públicas, comunicación personal, eventos, etc.

El núcleo de la estrategia de Marketing es la política de producto. Se trata del desarrollo del "producto municipio". Se refiere a todas las medidas relacionadas con el mejoramiento de la oferta de localización y de bienes y servicios. Forma también parte del producto las instituciones locales, los eventos, la arquitectura local, el comercio, los símbolos, la mentalidad de la población, etc., es decir, se trata de perfilar el municipio como una localización (económica) atractiva, como centro de compras y diversión y como lugar de residencia con una alta calidad de vida.

### **5.-Implementación y control del éxito:**

En La última fase de la planificación estratégica, las estrategias y los instrumentos elaborados del Marketing municipal son traducidas en un programa de medidas, que significan:

- ✓ Definición de proyectos factibles a implementar.
- ✓ Fijación de responsabilidades.
- ✓ Compromiso de los actores.
- ✓ Planificación temporal.
- ✓ Planificación de la demanda.

## **VIII.-CONCLUSIONES.**

El objetivo de esta investigación fue conocer y comprender la aplicación del Marketing Municipal en los Servicios Municipales. Así también, analizar y valorar el impacto, importancia o aporte que éste pudiera entregar en pro de la modernización de la Gestión Pública en general y municipal en particular.

El Marketing Municipal es la actividad que permite a las instituciones municipales establecer un contacto permanente con la comunidad, en este caso los clientes, que permite reconocer sus necesidades y deseos y que puede desarrollar productos correspondientes a estos deseos.

La relación que establece el municipio con la comunidad se desarrolla en diversos espacios que son determinados por el requerimiento demandado que a su vez genera procesos y situaciones por las cuales la gestión resulta positiva o negativa.

Se evalúa lo que el municipio hace como lo que deja de hacer, la eficacia depende de las expectativas existentes respecto de los dominios en que debe realizarse la acción del municipio como respecto de las actividades, estructura y estilos de gestión.

Cabe señalar que los actuales esfuerzos por modernizar la gestión pública tiene por objeto acercar eficientemente el Estado a las necesidades de las personas y de establecer espacios de interlocución entre ambas instancias a través de la promoción del ejercicio de los derechos de los ciudadanos y son las municipalidades los gobiernos locales más cercanos a la comunidad.

En el caso de las municipalidades en la actualidad resulta complicado aplicar el Marketing debido a :

1.- Que disponen de una estructura organizada y una gestión que no responde a los nuevos desafíos y atribuciones actuales en el ámbito municipal.

2.- La estructura actual de las municipalidades se conforma a través de una serie de procedimientos que no responden a ningún estudio técnico de planificación estratégica que respalde y considere las realidades propias de cada comuna y los desafíos que en el futuro le corresponde enfrentar.

Por las razones expuestas la gestión de los servicios municipales obedece a que los esquemas de prestación de los mismos han mostrado claros signos de ineficiencia en cuanto a la satisfacción de las necesidades de calidad y extensión requeridas. Ante ello, se han buscado alternativas para prestar estos servicios de manera diferente, algunos de ellos en esquemas de autogestión, de concesión a organismos privados o de acuerdos intergubernamentales, sin embargo , salvo contadas excepciones, muy pocas han funcionado. Los municipios continúan prestando servicios de calidad irregular. Varias circunstancias complican la prestación de los servicios públicos municipales, entre las principales podemos contar la improvisación, las restricciones presupuestarias, los límites

municipales, la distribución geográfica, etc., ante ello ¿ Como fijar estándares de calidad adecuados para evaluar los servicios municipales? ¿ Existen experiencias alternativas de gestión, diferentes a la concesión, que vuelvan más eficiente la prestación de los mismos y que a la vez constituyan un aprendizaje para los demás municipios?.

Por lo expuesto anteriormente es necesario y fundamental la aplicación de marketing en las municipalidades, atendido a la creciente competencia entre los municipios, la precaria situación presupuestaria, el cambio en los valores sociales, los cambios tecnológicos y los cambios demográficos, etc., considerando que el objetivo de las actividades del marketing ha de ser que la municipalidad esté posesionada ventajosamente respecto de la competencia, que exista una imagen positiva y que los clientes estén conformes con los servicios entregados, por lo tanto en la modernización de las municipalidades debe haber un proceso de reformas estructurales y de procedimientos tendientes a una mejoría en la gestión pública del municipio y considerar que el marketing público constituye un aporte a la gestión de los servicios municipales.

Un rol fundamental en la aplicación del marketing municipal lo juega el administrador público, quien debe colaborar en las tareas de coordinación y gestión permanente del municipio y en la elaboración y seguimiento del Plan Anual de Acción Municipal,.

Finalmente señalo que si las municipalidades adoptaran esta filosofía, es decir, Marketing, éstas serían mucho más eficientes, más eficaces, para lo cual sería preciso potenciar algunas acciones como ser:

- 1.- Esquemas de trabajo que permitan acercar a la gente al municipio.
- 2.- Capacitación y preparación en esta área, a los funcionarios municipales y a los dirigentes sociales, considerando que el Marketing, podría decirse que es una filosofía empresarial, una actitud mental, para la cual es de necesidad la implicación completa de cada funcionario municipal y de cada dirigente social y en la cual el funcionamiento entero de la institución esté dirigido a satisfacer las necesidades de los ciudadanos o clientes.

3.- Diseñar programas donde se generen nuevos espacios de relación.

4.- Construcción de identidad, como elemento cohesionado en lo que se refiere a la gestión y la calidad del servicio.

5.- Fortalecer la colaboración comunitaria en los procesos que los relaciona con el gobierno local, en lo que respecta a la definición y solución de sus problemas .

Por último, debo señalar que el Marketing Público constituye un aporte a la gestión municipal y su modernización, contribuyendo a aumentar la satisfacción de las necesidades de la comunidad local, quedando demostrada la importancia cada vez más creciente que va teniendo el Marketing como instrumento de gestión y que su aplicación mejoraría la eficiencia, la eficacia, la efectividad y la equidad de las acciones del municipio desarrollando una mejor satisfacción en los ciudadanos, los clientes.

## IX.-BIBLIOGRAFÍA.

- Mendoza H., Miguel Rafael : "Marketing Directo : Conceptos y Aplicaciones".
- Townsed y Asociados, 1ª Edición, Chile, 1992.
- Stanton, Williams : "Fundamentos de Marketing", Mc Graw Hill, 10ª Edición, México, 1995.
- Levy, Alberto : "Marketing Avanzado", Vergara, 1ª Edición, Argentina, 1994.
- Guiltiman, Joseph & Gordon, Paul : "Administración de Marketing", Mc Graw Hill, 5ª Edición, Colombia, 1994.
- Bravo C., Juan : "Desarrollo de Sistemas de Información : Una Visión Práctica", Evolución, 3ª Edición, Chile, 1996.
- Cobra, Marco & Zwarg, Flavio : "Marketing de Servicios", Mc Graw Hill, 1ª Edición, México, 1992.
- Bacon, Mark : "Cómo hacer Marketing Directo", Gránica, 1ª Edición, 1992.
- Chiaps, Joseph : "Marketing Público : Por un Gobierno y una Administración al Servicio del Público", Mc Graw Hill, 1ª Edición, España, 1995.