

Tema: 2.- DISEÑO Y GESTIÓN DE SERVICIOS



1. NATURALEZA Y CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS

Concepto de servicio

AMA (1960): “Actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a título oneroso o que se proporcionan junto con los bienes”.

AMA (1981): “Actividades que pueden identificarse aisladamente, esencialmente intangibles que proporcionan satisfacción y que no se encuentran forzosamente ligadas a la venta de bienes”.

Kotler (1995): “Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su producción no tiene por qué ligarse necesariamente a un producto físico”.

Tema: 2.- DISEÑO Y GESTIÓN DE SERVICIOS



(Shostack, 1977)

Niveles conceptuales del servicio



M.J. Quero (2009) adaptado de Lovelock, Vandermeewe y Lewis, 1999)

Clasificación de los servicios

- **Si lo definimos como aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas, animales u objetos:**
 - Totalmente automatizado: cajero automático
 - Parcialmente automatizado: servicio de taxi
 - Sin intervención de máquinas: asesoramiento legal

- **En función de las actividades desarrolladas:** Clasificación Nacional de Actividades Económicas

- **Clasificación de Lovelock:** 1) Naturaleza del servicio; 2) Tipo de relación; 3) La singularización de la prestación; 4) La naturaleza de la oferta y la demanda; 5) La forma de suministro del servicio.

J. Martin Armario (2012)

Clasificación de Lovelock

1. La naturaleza del servicio

a) Según quién o qué recibe el servicio. Puede ser una persona, un animal o una cosa (asesoramiento legal, consulta de un veterinario o reparación de un automóvil)

b) Tiene o no consecuencias visibles. (Un corte de pelo, una consulta médica)

2. El tipo de relación

a) Formal o informal. (Alquiler de un inmueble, viaje en un autobús)

a) Prestación continua o discrecional. (Cliente de un banco, una intervención quirúrgica).

J. Martin Armario (2012)

3. La singularización de la prestación

a) Características singulares del servicio elevadas o reducidas. El servicio de energía eléctrica se contrata individualmente y se presta a una persona o entidad específica; en cambio una representación teatral se realiza simultáneamente ante cientos o miles de espectadores.

b) Poca o mucha adaptación al cliente. Un servicio puede ser singular, como el de energía eléctrica, pero poco adaptado a las necesidades del cliente. En cambio el asesoramiento que proporciona un abogado se adapta totalmente al caso de cada cliente.

J. Martin Armario (2012)

4. La naturaleza de la oferta y de la demanda

- a) *Fluctuación temporal de la demanda alta o baja.*** Las clases de esquí sólo se imparten durante el invierno, mientras que los servicios de un médico siempre son necesarios.
- b) *Adaptación inmediata o no de la oferta a las variaciones de la demanda.*** El suministro de electricidad se adapta inmediatamente a las fluctuaciones de la demanda; en cambio, la oferta turística de hoteles y restaurantes sólo puede adaptarse muy lentamente a los incrementos o contracciones de la demanda.

J. Martin Armario (2012)

5. La forma de suministro del servicio

- a) *En uno o varios lugares.* Un concierto en directo de una orquesta sinfónica sólo puede escucharse en un determinado lugar, mientras que el envío de una carta por correo puede efectuarse desde múltiples lugares.
- b) *Desplazamiento del usuario o del que presta el servicio.* Para ver un partido de futbol en directo hay que ir al estadio; en cambio la reparación de una tubería exige que el fontanero se desplace al domicilio del usuario del servicio.

J. Martin Armario (2012)

2. ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EMPRESAS DE SERVICIOS

Características diferenciales de los servicios y sus implicaciones para la gestión de marketing

- Intangibilidad.
- Inseparabilidad.
- Variabilidad.
- Caducidad.

Estrategias de Marketing de Servicios

Tangibilizar el servicio

- Desarrollar una representación tangible del servicio: un soporte físico que lo haga visible y palpable. Por ejemplo: tarjeta de crédito.
- Asociarlo a un objeto tangible que el usuario perciba fácilmente
- Evidencias físicas del servicio. Por ejemplo: silla del restaurante.

Fijar el precio en función del valor percibido

- Relacionar el precio que pagan los clientes con el valor que reciben
- Tres estrategias: a) Basadas en la satisfacción; b) Mantener relaciones largo plazo; c) En función de la eficiencia.

Identificar el servicio

- Forma de tangibilizar el servicio mediante su asociación a marcas, símbolos o personas que tienen una imagen o representación mental
- Permite su diferenciación
- Instrumento de promoción
- Integra palabras, símbolos, colores y eslóganes
- Uniforme empleados, anagrama, imágenes gráficas, etc.
- También se puede identificar mediante la asociación a un personaje famoso o no.

Tema: 2.- DISEÑO Y GESTIÓN DE SERVICIOS

Realizar venta cruzada

- Ofrecer simultáneamente dos o más productos, generalmente complementarios, en un paquete a un precio global inferior a la suma de los precios de cada uno de los productos por separado.
- Razones de costes y de interdependencia de los servicios ofrecidos

Utilizar medios de promoción personal

La característica de inseparabilidad puede explotarse como una ventaja si la promoción se apoya en

Venta personal: trato amable, empatía , proporcionar información, atención postventa

Medios de comunicación personales

- Comunicación verbal y personal: medio más efectivo (amigos, familiares,...)
- Visitas personales, atenciones a clientes, prescriptores

Tema: 2.- DISEÑO Y GESTIÓN DE SERVICIOS

Diferenciar por la calidad del servicio

- Difícil de copiar, subjetiva y difícil de medir.
- Dos dimensiones:
 - Calidad técnica: qué se recibe
 - Calidad funcional: cómo se recibe
- Aspectos que la configuran la calidad del servicio:
 - Fiabilidad
 - Rapidez/agilidad
 - Responsabilidad
 - Competencia
 - Accesibilidad
 - Cortesía
 - Comunicación
 - Credibilidad
 - Seguridad
 - Empatía
 - Personalización
 - Tangibles

(Berry, Parasunaman y Zheithaml)

Crear una sólida imagen corporativa

Diferenciar la entidad de forma clara y positiva de la competencia. Para lograrlo es necesario

- ✓ Dedicación al cliente
- ✓ Conocer sus necesidades
- ✓ Adaptar los servicios a la demanda
- ✓ Ofrecer una alta calidad



ORIENTACIÓN AL
CONSUMIDOR

Industrialización del servicio

1. Mediante altas tecnologías (tecnologías duras)
2. Mediante tecnologías de servicios (tecnologías blandas)
3. Mediante tecnologías híbridas

Singularización del servicio

- ✓ Exigencia del cliente
- ✓ Servicio adaptado a sus características
- ✓ Estrategia contraria a la industrialización

Contrarrestar la naturaleza perecedera de los servicios

- Dirigir la demanda hacia las disponibilidades existentes
 - ✓ Precios diferenciales
 - ✓ Desarrollar la demanda fuera de temporada o de horas punta
 - ✓ Desarrollo de servicios complementarios
 - ✓ Creación de sistemas de reserva

- Dirigir la oferta para adaptarla a las variaciones de la demanda
 - ✓ Utilizando empleados a tiempo parcial
 - ✓ Maximizando la eficiencia en momentos punta
 - ✓ Incremento de la participación del consumidor
 - ✓ Compartiendo la capacidad del servicio

Gestión de los contactos con el cliente

“Momentos de verdad”: periodo de tiempo durante el cual un cliente interactúa directamente con un servicio

1. Encuentros personales directos
2. Encuentros personales indirectos
3. Encuentros remotos

Cultura de servicio

“Cultura empresarial en la que existe una valoración del buen servicio y en la cual la prestación de un buen servicio a los clientes internos, así como a los externos, es considerada como la forma de comportamiento natural y una de las normas más importantes”

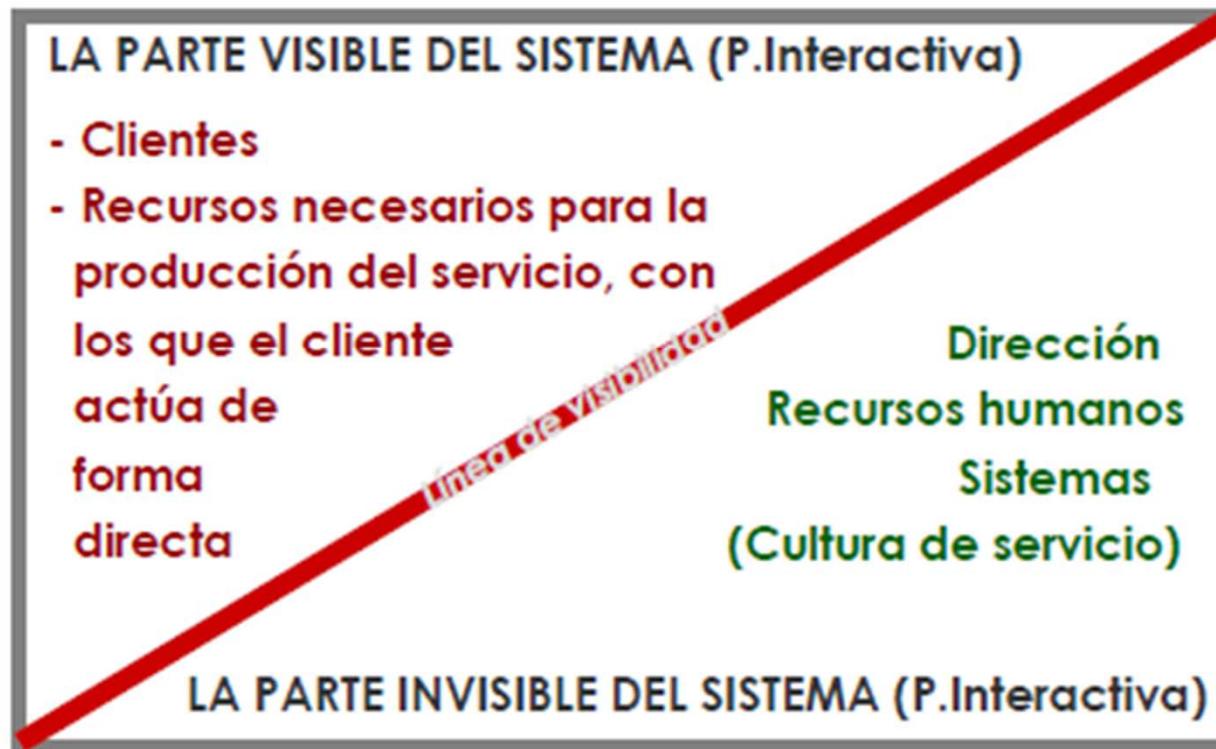
Tema: 2.- DISEÑO Y GESTIÓN DE SERVICIOS

Característica	Problemas asociados	Estrategias posibles
INTANGIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Riesgo percibido mayor que en bienes - No se puede transmitir propiedad - No se puede patentar - Dificultad de promoción - Dificultad de diferenciación - No se puede almacenar - Precios difíciles de fijar 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar una representación tangible del servicio - Asociar productos tangibles - Identificar el servicio - Venta cruzada - Precios de paquete - Utilizar medios de promoción personal - Diferenciar por la calidad - Crear una sólida imagen corporativa
INSEPARABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Implicación del consumidor en el proceso de producción - Dificultad de llevar a cabo una producción centralizada y masiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Reforzar la selección y formación del personal vendedor - Investigación del comportamiento y actitudes del consumidor - Utilizar múltiples puntos de venta bien localizados
VARIABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Dificultad de estandarización - Control de calidad difícil de fijar 	<ul style="list-style-type: none"> - "Industrialización" del servicio - Singularización del servicio
CADUCIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Los servicios no puede almacenarse, inventariarse ni transportarse 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirigir la demanda hacia las disponibilidades de servicio existentes - Dirigir la oferta para adaptarla a las variaciones de la demanda

J. Martin Armario (2012)

3. LA GESTIÓN DE SERVICIOS

LAS PARTES QUE COMPONEN EL SISTEMA



M.J. QUERO 2009

LA PARTE VISIBLE DEL SISTEMA

En este espacio surgen las interacciones directas comprador – vendedor (MOMENTOS DE LA VERDAD)

- El cliente
- Los demás clientes
- Personal de contacto
- Sistemas y rutinas operativas
- Recursos físicos y equipos

M.J. QUERO 2009

Lo que sucede en esta zona (de apoyo) repercute de forma directa en lo que puede realizarse en la zona interactiva

- **Apoyo de la dirección:** soporte de dirigentes y líderes a los directivos
→ Cultura de servicio.
- **Apoyo físico (recursos humanos):** funciones y departamentos invisibles a los clientes: Teoría del cliente interno.
- **Apoyo de los sistemas.**

M.J. QUERO 2009

DISEÑO DEL SISTEMA DE SERVUCCIÓN

1. IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES:

■ Identificar los procesos.

Trazar un esquema de los procesos que constituyen un servicio.

■ Aislar los puntos críticos.

Identificar dónde puede fallar el sistema.

■ Establecer el tiempo de ejecución.

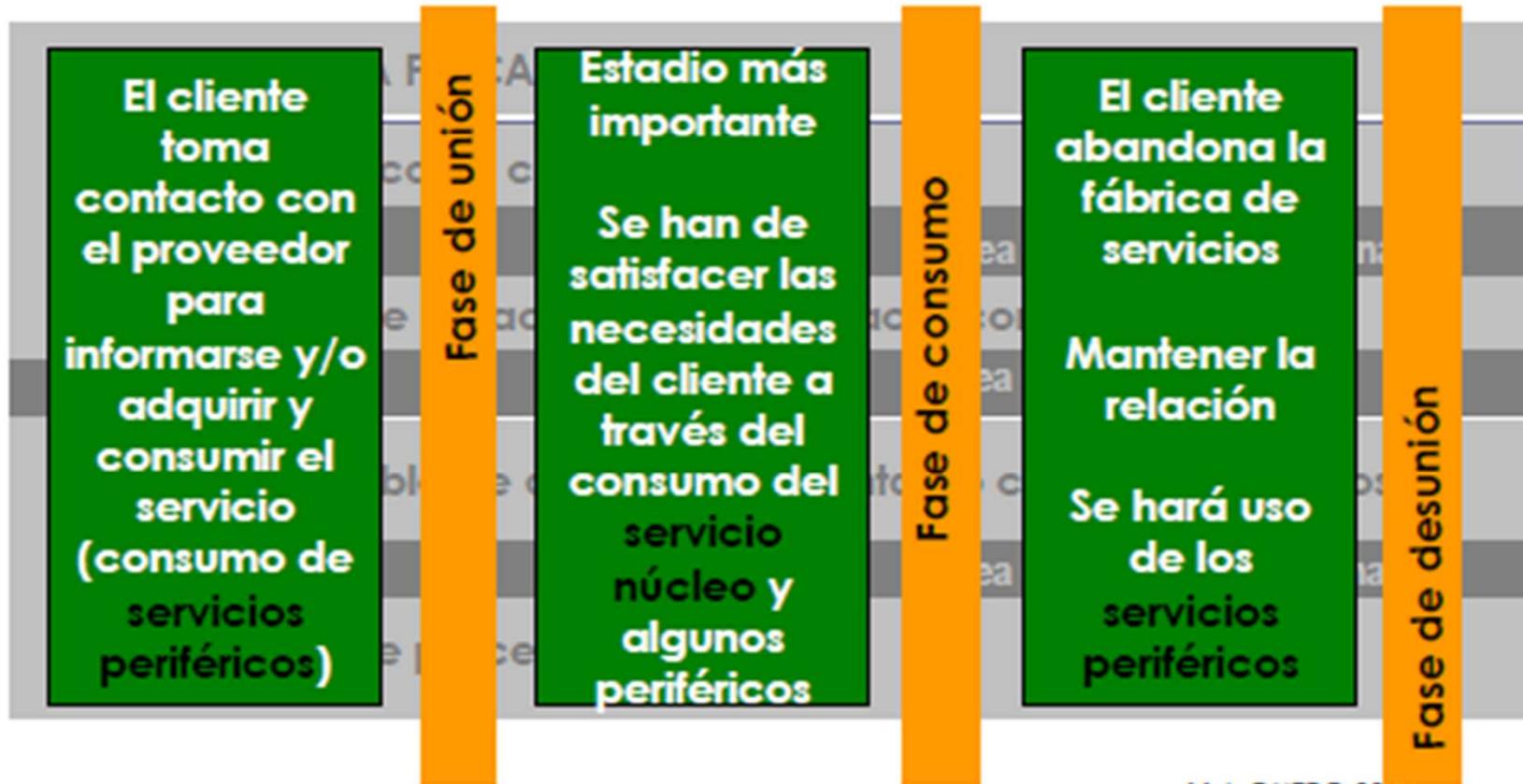
Tiempo estimado para cada actividad.

■ Analizar la rentabilidad.

Evitar las actividades no rentables y mantener la productividad

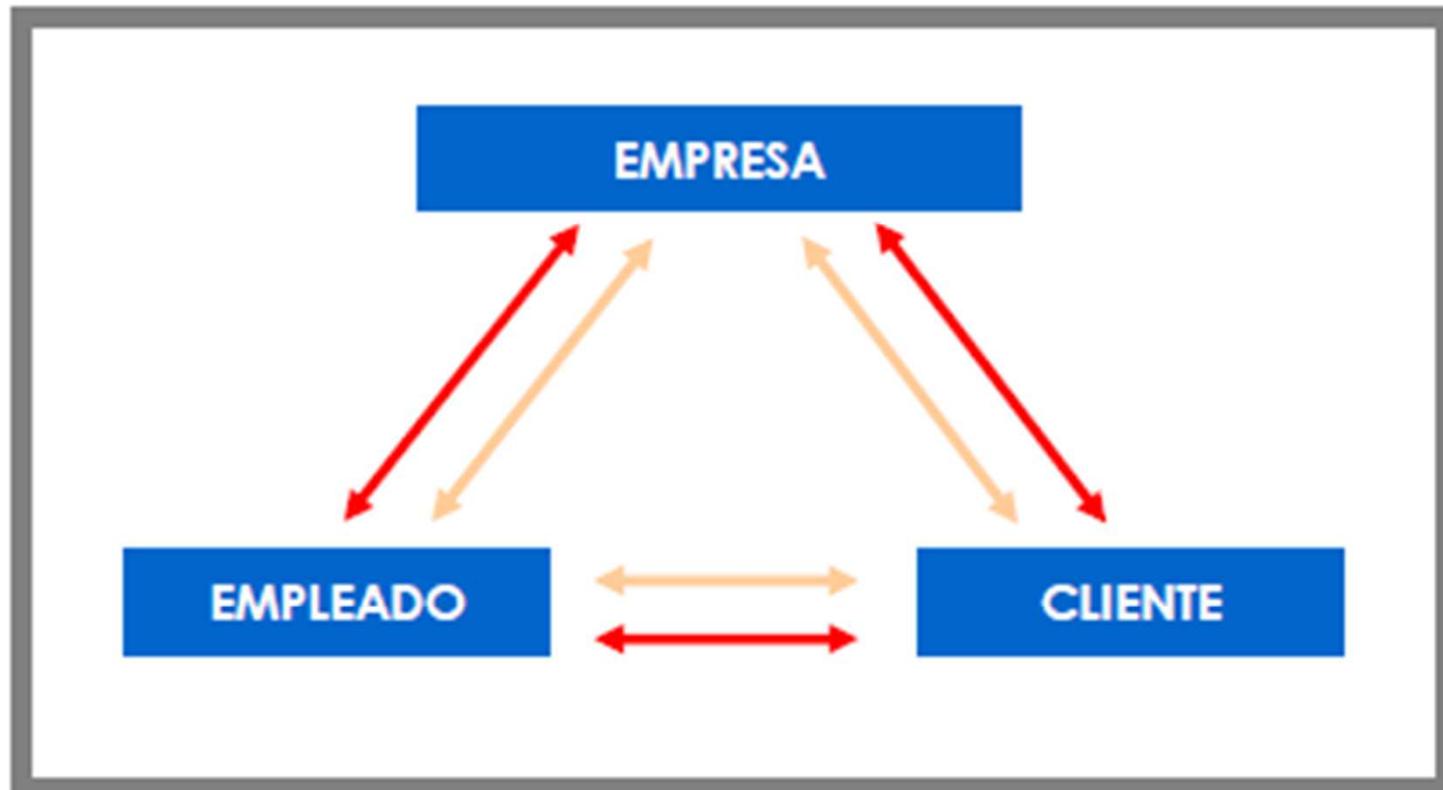
DISEÑO DEL SISTEMA DE SERVUCCIÓN

2. IDENTIFICACIÓN DE MOMENTOS DE SERVUCCIÓN



M.J. GUERO 2009

EL TRIÁNGULO DEL SERVICIO (Heskett, 1987)



↔ Denota una relación relativamente débil
↔ Denota una relación relativamente fuerte

M.J. QUERO 2009

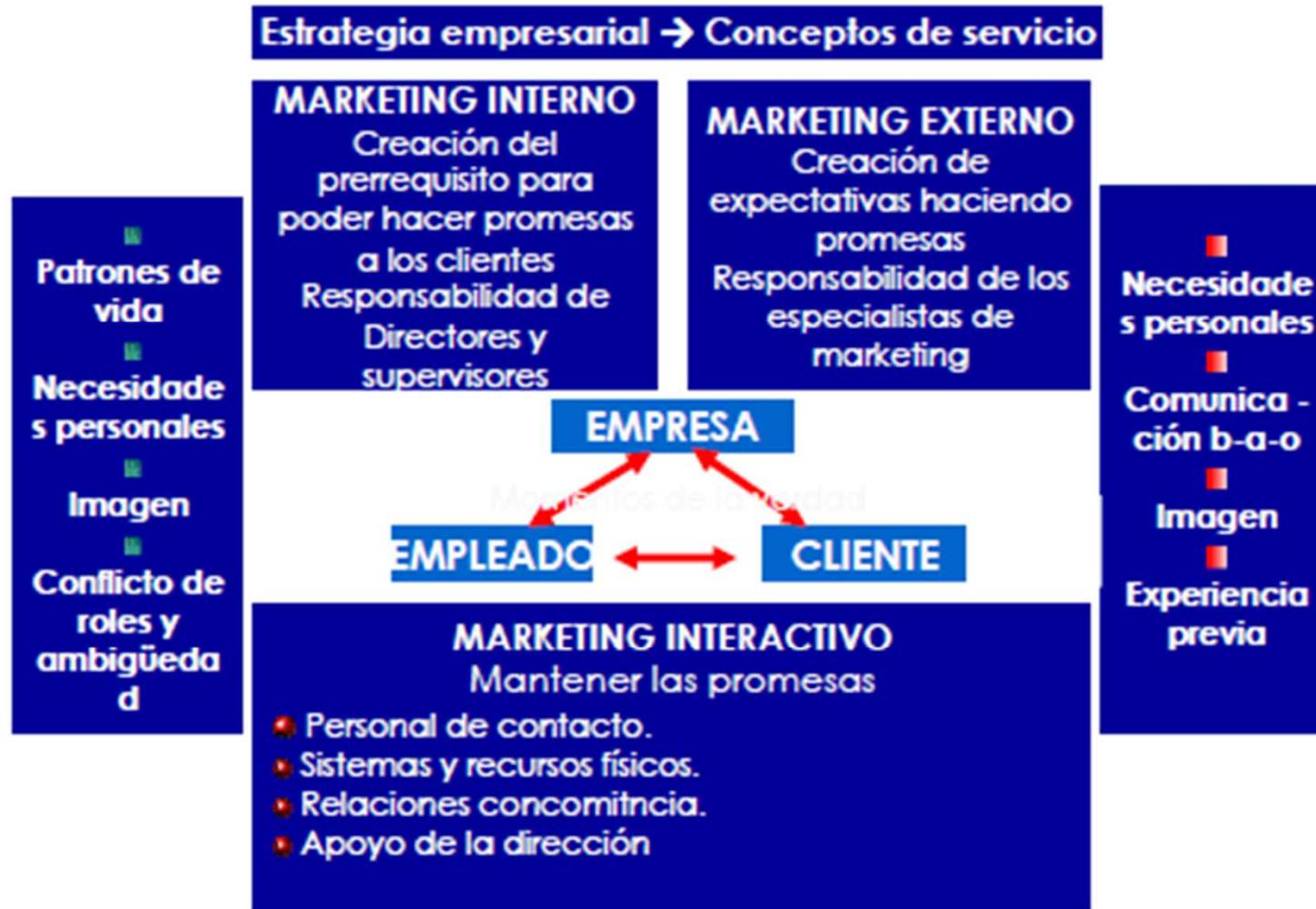
TIPOS DE RELACIONES

- Relación cliente – empresa (marketing externo):
Realizar promesas.
- Relación empresa – empleado (Marketing interno):
Cumplir promesas.
- Relación empleado – cliente:
Mantener promesas.

LOS MOMENTOS DE LA VERDAD: EL NÚCLEO (Grönroos, 1994)

“El principal centro de interés en la competencia de los servicios es la gestión de los momentos de la verdad y la creación del apoyo adecuado por parte de los directivos y de las funciones de apoyo, así como de las inversiones en tecnología y sistemas operativos y administrativos (...) desde el punto de vista del cliente, lo que sucede en los momentos de la verdad es importante. Si el cliente no queda satisfecho con lo que experimenta entonces, casi todo el esfuerzo previo a la producción habrá sido en vano”

Tema: 2.- DISEÑO Y GESTIÓN DE SERVICIOS



M.J. GUERO 2009

Tema: 2.- DISEÑO Y GESTIÓN DE SERVICIOS

BIBLIOGRAFÍA:

- ✓ GARCÍA SÁNCHEZ, M. D. (coord.) (2008): *Manual de Marketing*, ESIC, Madrid.
- ✓ KOTLER, P; ARMSTRONG, G.; CÁMARA, D. Y CRUZ, I. (2000): *Dirección de Marketing. 10ª edición*, edición del milenio. Prentice-Hall, Madrid.
- ✓ SANTESMASES, M. (2012): *Marketing: conceptos y estrategias. 6ª edición*, Ed. Pirámide, Madrid.

LECTURAS:

PURO MARKETING: <http://www.puromarketing.com/index.php?q=PRODUCTO>