



Universidad
Central

Ingeniería
y Arquitectura

“Marketing de Servicios”

Documento Esencial Lectura Semana 2

Curso Marketing

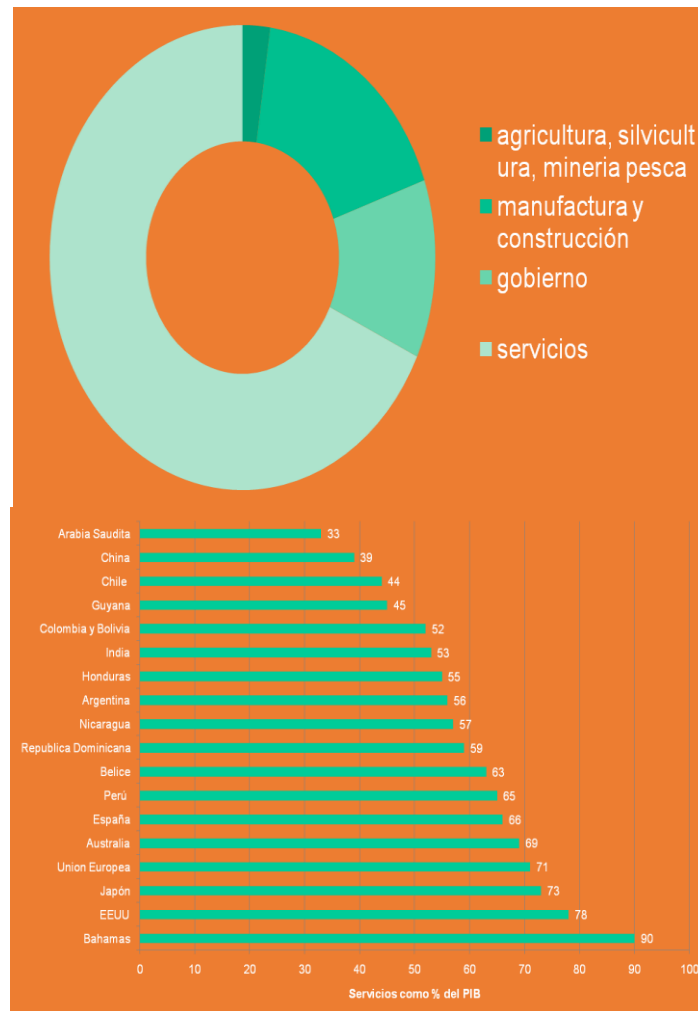
Ingeniería Civil Industrial - Pregrado

Contenido

Unidad 3: Marketing de Servicios	3
Objetivo del Marketing de Servicios.	4
Conceptos Clave.	6
Comportamiento del Cliente frente a los Servicios.	6
Cómo planear y crear servicios.	9
Comprensión y levantamiento de procesos.....	14
Procesos del Marketing de Servicios.....	15
Procesos:	15
Personal.....	16
Entorno Físico (Physical Environment).....	16
Productividad.	17

Unidad 3: Marketing de Servicios

El **Marketing de Servicios**, resulta cada vez más relevante pues cada vez se venden más servicios que productos. Los servicios dominan la economía. En promedio, en economías desarrolladas, los servicios representan sobre el 60% del PIB, como muestran las siguientes figuras.



Algunas características comparativas entre los productos y servicios se muestran a continuación:

<u>Características</u>	<u>Productos/Bienes</u>	<u>Servicios</u>
Salida	Tangible	Intangible
Contacto con el cliente	Bajo	Alto
Uniformidad de Insumos	Alta	Baja
Uniformidad de salida	Alta	Baja
Medición de Productividad	Fácil	Difícil
Oportunidad de corregir Problemas	Alta	Baja
Marketing	4 P's	8 P's

Objetivo del Marketing de Servicios.

Para comprender los objetivos del marketing de servicios, se debe analizar el concepto con una perspectiva histórica.

Antes: Trabajo productivo e improductivo (Adam Smith). Según esta concepción antigua, si no había esfuerzo físico de por medio, no era trabajo.

Hoy: La producción y el servicio son inseparables por lo tanto se transformaron en productos inmateriales (Jean-Baptiste Say)

Ejemplos de Servicios:

- Servicios de arriendos (máquinas cosechadoras, herramientas Homecentes)
- Arrendamiento de espacios (habitación de hotel, mesa de restaurant)
- Arrendamiento de mano de obra y pericia (limpiar casa, taller mecánico, consultoría, outsourcing)
- Acceso a ambientes físicos compartidos (museos, parques, work cafe)
- Sistemas y redes para la transacción de innumerables productos y servicios: acceso y uso (Internet, redes sociales, telecomunicación)



En la actualidad, una **definición de Servicios** plantea lo siguiente:

“Actividades económicas que se ofrecen de una parte a otra. Las cuales generalmente utilizan desempeños basados en el tiempo para obtener los resultados deseados a cambio de su dinero, tiempo y esfuerzo. Los **clientes de servicios esperan obtener valor** al acceder a bienes, trabajo, habilidades profesionales, instalaciones, redes y sistemas; sin embargo, por lo general **no adquieren la propiedad** de cualquiera de los elementos físicos involucrados”.



Los servicios plantean diferentes desafíos, tales como:

- Agregan **valor** a los productos.
- Los servicios no se pueden inventariar y son necesarios para mantener los bienes.
- Los elementos **intangibles** dominan la creación de **valor**
- Es difícil visualizar y comprender los servicios, hay que **conceptualizarlos**.
- Es posible que los clientes participen en la coproducción del servicio (comida buffet)
- Las **personas** forman parte de la experiencia de servicio.
- Las entradas y salidas operativas son variables La **evaluación del servicio depende mucho de percepciones** de quien lo da y quien lo recibe. (Personas)
- El factor **tiempo** suele adquirir mucha importancia
- La distribución puede llevarse a cabo a través de canales no físicos Ej: Internet

Conceptos Clave.

Los conceptos clave para los servicios, siguen siendo los conceptos fundacionales del marketing ya que se requiere de su comprensión. Estos conceptos se vieron en profundidad, en la Unidad 1 de este curso. Recordemos:

- Necesidades.
- Creación de Valor.
- Posicionamiento.
- Segmentación.
- Atributos.

Comportamiento del Cliente frente a los Servicios.

Existen 3 etapas al consumir servicios, estas se verán en detalle para comprender al cliente y son:

- Etapa previa a la compra.
- Etapa de encuentro del servicio.
- Etapa posterior al encuentro.

Estas etapas varían en **temporalidad y profundidad** ya que los servicios se tipifican en cuatro, de la siguiente manera:

- Proceso hacia las personas
- Proceso hacia las posesiones
- Proceso del estímulo mental
- Proceso de información

Hay servicios a las personas cuya evaluación la podremos hacer después de largo tiempo, por ejemplo, una operación de cáncer. Las siguientes figuras sirven de ejemplo para cada caso:



Etapas al consumir Servicios.



Etapas previa a la compra (Variables relevantes a considerar).

- Clientes buscan **soluciones para las necesidades** que les surgen.
- La **evaluación** de un servicio puede ser difícil y se basa en:
 - Atributos de la búsqueda. Rápido de encontrar.
 - Atributos de la experiencia. Propia y de otros.
 - Atributos de credibilidad.
- Hay **Riesgos** al consumir un servicio y la **incertidumbre** sobre los resultados incrementa el **riesgo** percibido. Se debe **disminuir la incertidumbre**.
 - ¿De qué manera pueden los proveedores manejar el riesgo? ¿Cuáles estrategias de reducción de riesgo pueden desarrollar los proveedores?
 - Hay Respuestas estratégicas para manejar las percepciones de riesgo del cliente. (Mostrar casos reales, casos emblemáticos, clientes satisfechos, etc.)
- Comprensión de las **expectativas** que tienen los clientes. Los componentes de las expectativas son:
 - Niveles de servicio deseado y adecuado
 - Nivel de servicio pronosticado.
- Zona de **tolerancia**.

Etapas del encuentro del servicio.

- Los encuentros de servicio como “momentos de la verdad” y varían según el nivel de contacto.
 - Servicios de alto contacto
 - Servicios de bajo contacto
- Utilizar servucción (servicio/seducción), siempre facilita el encuentro con el servicio.
- Hay Teorías del papel y del libreto en que se llega a estandarizar el trato. Se trata de una metáfora del teatro de entrega de servicio.
 - Papeles que asumir.
 - Libretos que aprender.
- Poner atención con Implicaciones de la participación del cliente en la creación y entrega del servicio (le gusta participar o no).

Etapas posteriores al encuentro del servicio.

- ¿Existe satisfacción?
- Verificar el deleite del cliente a través de encuestas físicas o digitales.
- Se pueden generar vínculos estratégicos entre la satisfacción del cliente y el desempeño del negocio.
- Obtención de retroalimentación durante la entrega del servicio si es posible.

Cómo planear y crear servicios.

Para crear servicios se debe:

- Tener claro el **servicio básico y la ampliación de servicios**, para añadir valor.
- **Conceptualizar procesos y usar diagramas** (Diagramas de Flujo) para planear y crear servicios. Existe una gran cantidad de diagramas que se pueden utilizar.
- Conocer cuáles son los **principales modelos para diseñar nuevos servicios**. Por ejemplo, flor del servicio, etc.

Servicio básico y la ampliación de servicios

Los servicios se definen respecto de una industria (por ejemplo: transporte), desde un conjunto **básico**. El servicio básico se acompaña con **servicios complementarios** (por ejemplo: vehículo y servicio a bordo) que generalmente son bienes o productos tangibles. En la siguiente figura:

- Servicio Básico: Transporte aéreo.
- Servicio ampliado (producto tangible): Comida.

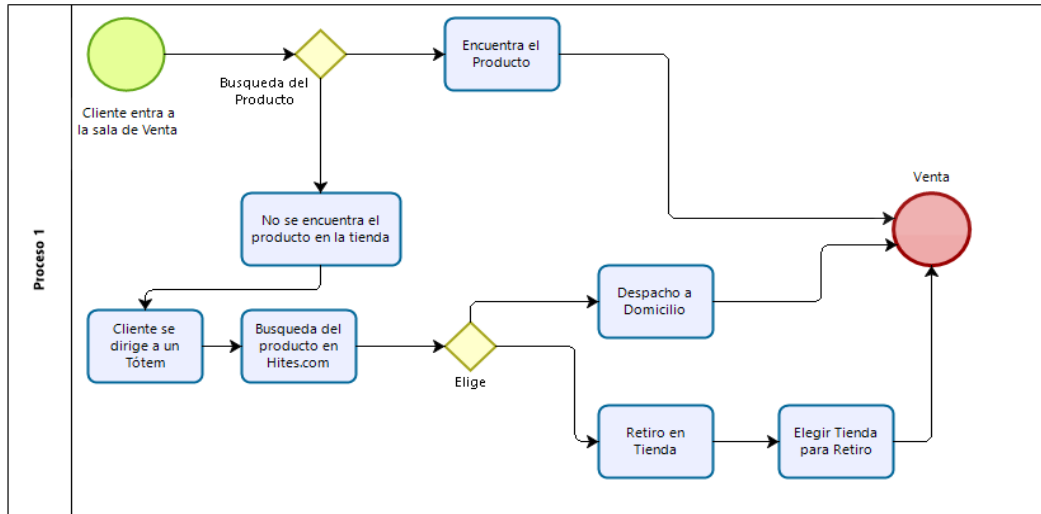


Conceptualizar Procesos y usar Diagramas.

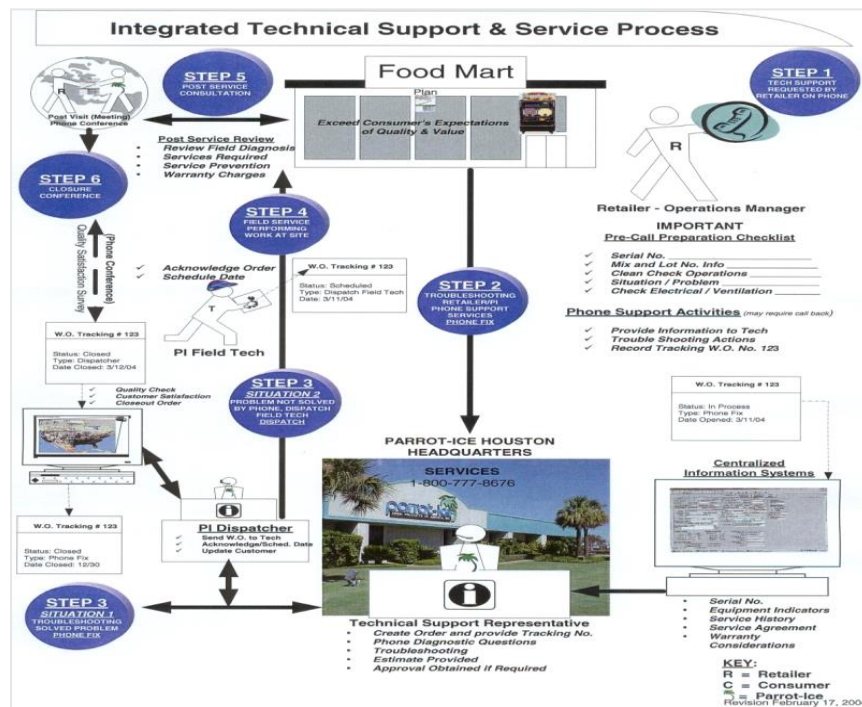
Cómo se verá más adelante, esta tarea es parte de las 8 P's de los servicios.

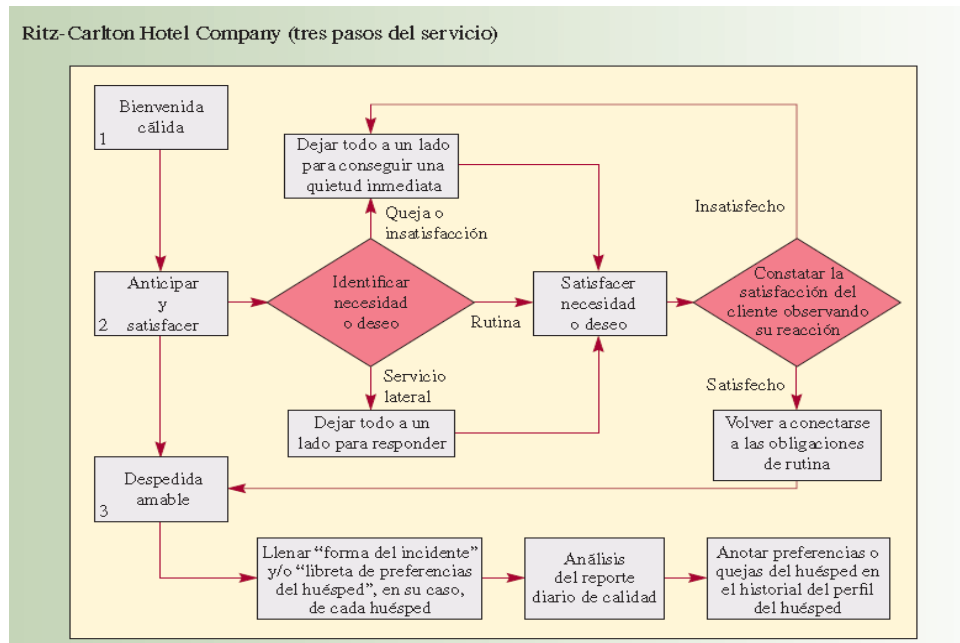
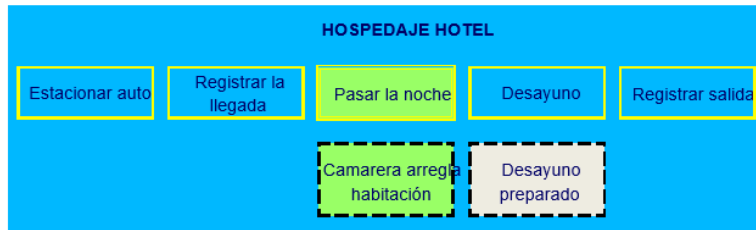
- Conceptualizar para el producto/servicio básico los servicios ampliados y los procesos de entrega.
- Hacer diagramas de flujo o diagramas de procesos, de la entrega del servicio, clarificar los elementos del producto. La secuencia de la entrega del servicio a través del tiempo ayuda a la conceptualización.
- Considerar diagramas con los procesos que “ve” el cliente y diagramas con procesos internos que “ve” la organización. Lo anterior permite visualizar en qué procesos hay “contacto” con el cliente por lo cual esos procesos deben ser muy bien ejecutados.

Algunos ejemplos de diagramas de procesos se muestran en las siguientes figuras.



Powered by
bizagi
Modeler



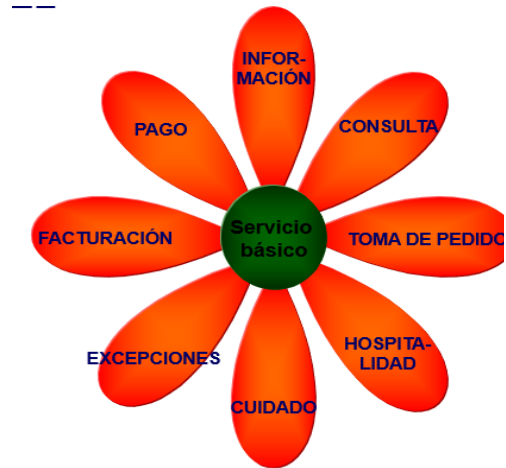


Obviamente, el lector usará algún tipo de diagrama que conozca, para conceptualizar procesos.

Principales modelos para diseñar nuevos servicios

El marketing provee de algunos modelos de servicio predeterminados en que se contempla procesos que no debieran faltar. Uno de estos modelos es la **“Flor de Servicio”** y se mostrará el modelo con un ejemplo de Alojamiento en Hotel:

- Servicios básicos de facilitación
- Servicio Básico. (Pasar la noche).
- Información
- Toma de pedidos
- Facturación
- Pago
- Servicios de mejoras
- Consulta
- Hospitalidad
- Cuidado
- Excepciones



Se explicará brevemente cada uno de ellos.

Servicios básicos de facilitación

- Información
 - Instrucciones para llegar a un local
 - Precios
 - Recordatorios
 - Notificación de cambios
 - Condiciones de venta, documentación, etc.
- Toma de pedidos
 - Solicitudes: Membresía de clubes o programas, servicios por suscripción, servicios con requisitos previos.
 - Ingresos de pedidos: llenado de solicitudes en el lugar, pedido por correo o por teléfono, pedido por email.
 - Reservaciones y registros: asientos, mesas, habitaciones, arriendo de vehículos o equipo, entrevistas con profesionales, admisión a lugares restringidos.
- Facturación
 - Estados de cuentas periódicos
 - Facturas por transacciones

- Avisos por cobros, Exhibición de cuentas
- Pagos
 - Autoservicio: transferencia de fondos, número de tarjeta de crédito, cheque por correo.
 - Pago directo a destinatario: entrega en efectivo, cheque, voucher de tarjeta de crédito, cupones.
 - Control y verificación de débito: cobros bancarios.

Servicios de mejoras

- Consultas
 - Consejo personalizado y Asesoría personal
 - Tutoría o capacitación
 - Consejo técnico
- Hospitalidad
 - Saludos, Comida y bebidas
 - Sanitarios y servicios
 - Instalaciones y servicios de espera
 - Transporte, Seguridad
- Cuidado
 - Cuidado de efectos personales
 - Cuidado de artículos comprados
- Excepciones
 - Solicitudes especiales antes de la prestación
 - Manejo de comunicaciones especiales
 - Solución a problemas
 - Restitución



Como se mencionó anteriormente, los servicios se conceptualizan habitualmente mediante diagramas de procesos. Los procesos se deben comprender para diagramarlos.

Comprensión y levantamiento de procesos.

Las principales consideraciones para crear nuevos servicios son:

- Al modificar procesos, a veces en forma radical, se está haciendo reingeniería de los procesos de servicios.
- Los bienes físicos que ingresan al mercado son fuentes de ideas de servicios nuevos.
- Se debe conceptualizar y utilizar la investigación para diseñar nuevos servicios.
- Añadir más procesos sin dar más valor, no es innovar.
- Las innovaciones de servicios complementarios consisten en añadir elementos de facilitación o de mejoras.
- Las mejoras de servicios son las innovaciones más comunes.

La siguiente imagen muestra las características de un servicio bien diseñado.

LAS SIETE CARACTERÍSTICAS DE UN SISTEMA DE SERVICIOS BIEN DISEÑADO

1. **Cada elemento del sistema del servicio es congruente con el enfoque de las operaciones de la empresa.** Por ejemplo, cuando el enfoque es la velocidad de entrega, cada paso del proceso debe contribuir a acelerar la velocidad.
2. **Es fácil para el usuario.** Esto significa que el cliente puede interactuar con él con facilidad; es decir, tiene buenos letreros, formas inteligibles, pasos lógicos dentro del proceso y trabajadores de servicio disponibles para contestar preguntas.
3. **Es sólido.** Es decir, puede manejar con efectividad las variaciones de la demanda y las existencias de recursos. Por ejemplo, si la computadora se colapsa, existen sistemas de respaldo efectivos que permiten que el servicio continúe.
4. **Está estructurado de modo que permite que su personal y sus sistemas mantengan un desempeño consistente con facilidad.** Esto significa que las tareas que deben desempeñar los trabajadores son factibles y que las tecnologías de apoyo son confiables y un verdadero apoyo.
5. **Ofrece vínculos efectivos entre la oficina interior y la abierta al público de modo que nada quede entre los huecos.** En términos de fútbol americano: "no debe haber pases que se caigan de las manos".
6. **Administra la evidencia de la calidad del servicio de modo que los clientes puedan ver lo valioso del servicio brindado.** Muchos servicios hacen una estupenda tarea tras bambalinas, pero no consiguen que el cliente pueda verla. Esto es especialmente cierto cuando se mejora un servicio. Si los clientes no adquieren conciencia de la mejoría, con una comunicación explícita al respecto, entonces es poco probable que el desempeño mejorado tenga su impacto máximo.
7. **Tiene costos efectivos.** Casi no se desperdicia tiempo ni recursos al brindar el servicio. Aun cuando el resultado del servicio sea satisfactorio, los clientes muchas veces se sienten decepcionados de una compañía de servicios que parece ineficiente.

Procesos del Marketing de Servicios

Como se ha mencionado anteriormente, los servicios requieren del desarrollo de los procesos ya vistos en el marketing de productos, o sea, determinar el mercado/producto/servicio en forma breve, segmentar, posicionar, describir el mercado en profundidad, describir competidores y diversidad de productos. También se requiere el desarrollo de 8 P's pero las 4 primeras ya fueron desarrolladas.

Se procederá entonces, a explicar en mayor detalle las 4 P's que son propias de los servicios.

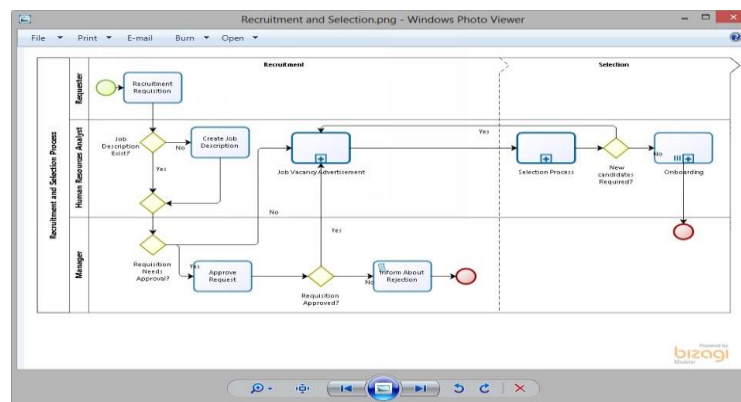
- Procesos.
- Entorno Físico.
- Personal.
- Productividad.

8 P's

- **Producto, Precio, Plaza, Promoción ya visto en documento anterior.**

Procesos

Qué procesos se llevarán a cabo para otorgar el servicio. Diagramar procesos (por ejemplo, con BIZAGI), describir qué hace el proceso y destacar procesos en que hay puntos de "contacto" con el cliente, pues allí debemos dar valor y mejorar o potenciar el proceso.



Personal.

El personal que participará en la entrega del servicio, su perfil, salario, etc. Este punto puede incluir temas tales como: Afinidad y competencias del personal para realizar los diferentes procesos. Vestimenta que se usará, capacitaciones necesarias y todos los aspectos que den valor al personal para que este lo replique al entregar el servicio.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
PUESTO:	Jefe de planta procesamiento de chayote
ÁREA:	Planta de chayote
OBJETIVO DEL PUESTO:	Dirigir, controlar, administrar, planificar, organizar todo lo referente a los procesos productivos, para lograr la eficiencia operativa y la excelencia.
REPORTAR A:	- Administrador de la planta.
PERSONAL A CARGO:	- Operario de planta
NIVEL EDUCATIVO REQUERIDO:	- Ingeniero o tecnólogo de alimentos, con licenciatura
COMPUTO:	- Manejo de Office (Word y Excel)
IDIOMAS:	- Preferiblemente conocimientos básicos de inglés
EXPERIENCIA LABORAL:	- Tres años mínimo en empresas de alimentos o materias primas para alimentos.
COMPETENCIA GENERAL:	Realizar la supervisión de los procesos de elaboración de los productos, desde la recepción de materia prima hasta su despacho, entrenar a los operarios en el uso de equipos, procesos entre otros, así como garantizar que se cumplan las buenas prácticas de manufactura, desarrollo de nuevos productos y asesoría a clientes.
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS:	Debe poseer iniciativa, compromiso, integridad, liderazgo con capacidad para delegar, planificación, capacidad de asumir riesgos, de análisis de problemas, de toma de decisiones y de desarrollo del equipo de trabajo, de manejo del tiempo, de organización, de manejo del estrés, comprensión del ambiente rural agrícola, así como ser amable, sensible e independiente.
FUNCIONES:	- Coordinar y planificar las labores de la planta de procesamiento de chayote del CAC de Paraíso, de manera mensual y semanal.

Entorno Físico (Physical Environment).

Se define el ambiente físico que rodeará la entrega del servicio, acorde al tipo de servicio. Describirlo, graficarlo, dibujarlo o fotografiar un ambiente de la competencia que sirva como referencia.



Productividad.

Los procesos descritos, deben ser medidos y como tales se debe establecer indicadores de productividad o KPI. Deben ser medibles y controlables por ejemplo a través de un CMI (Cuadro de Mando Integral). Se definen indicadores KPI de productividad para los principales procesos con el objetivo de medir y tomar diferentes planes de acción.

DIMENSIONES	AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESA EN MERCADO MEJORANDO EL SERVICIO AL CLIENTE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	BLANCOS (METAS)	PROGRAMAS DE ACCIÓN
PERSPECTIVA FINANCIERA		<ul style="list-style-type: none"> Rentabilidad Crecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ROI Tasa de Crecimiento de ventas 	<ul style="list-style-type: none"> Hasta un 10% Subir un 12% 	<ul style="list-style-type: none"> Programas de evaluación de la cartera mensualmente. Seguimiento a los indicadores de rentabilidad.
PERSPECTIVA DEL CLIENTE		<ul style="list-style-type: none"> Fidelidad Satisfacción del Cliente 	<ul style="list-style-type: none"> Número de Clientes Promedio de satisfacción 	<ul style="list-style-type: none"> Mantener y/o subir la cartera actual Igual o mayor a 8 puntos 	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar las instalaciones de ventas. Generar formularios de evaluación. Evaluación con el cliente misterioso.
PERSPECTIVA DEL PROCESO INTERNO		<ul style="list-style-type: none"> Calidad del servicio 	<ul style="list-style-type: none"> Índice de calidad según el ISO 	<ul style="list-style-type: none"> Mantener la calificación ISO vigente. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar la evaluación conforme al ISO Adecuar los procesos. Mejorar los Diseños
PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO		<ul style="list-style-type: none"> Planes de Incentivo Satisfacción Empleados 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de Comisiones Medio de satisfacción de empleados 	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar hasta un 5% el valor de las comisiones. Igual o mayor a 8 puntos 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitar el personal de ventas. Realizar evaluaciones al personal.