



03 DE DICIEMBRE DEL 2022

LOS SERVICIOS DESDE LA PERSPECTIVA
DEL CLIENTE
ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS

JULISSA CÁRDENAS RODAS
UNIVERSIDAD DEL SURESTE
LICENCIATURA EN NUTRICIÓN



CAPÍTULO 3: PARTICIPACIÓN DEL CLIENTE EN LOS PROCESOS DE SERVICIO

Con certeza, existen algunas distinciones, pero sería un error suponer que cualquiera de los servicios que uno utiliza, por ejemplo, no tiene nada en común con algún otro servicio. De hecho, cuantos más gerentes de servicio puedan identificar las semejanzas significativas que hay con respecto a las situaciones de sus propias, mejores serán las oportunidades de superar a la competencia por medio de la aplicación de buenas ideas de otras empresas que comparten características importantes. Un sello de las empresas de servicios innovadoras es que sus gerentes están deseosos de buscar, fuera de sus propias industrias, estrategias eficaces que puedan adaptar para sus empresas.

EL SERVICIO COMO UN PROCESO

Sin embargo, la situación es diferente en los servicios. Puesto que los clientes participan con frecuencia en la producción del servicio, los gerentes de marketing no necesitan comprender la naturaleza de los procesos a los que se exponen sus clientes. Un proceso es un método de operación en particular o una serie de acciones que comúnmente incluyen pasos múltiples que deben seguir una secuencia definida. Los procesos de servicios van desde procedimientos relativamente simples que implican sólo algunos pasos hasta actividades muy complejas como el transporte de pasajeros en un vuelo internacional.

División en categorías de los procesos de servicio

Un proceso implica tomar insumos y transformarlos en resultados. Al observar los procesos de servicios desde un punto de vista exclusivamente operativo, vemos que es posible clasificarlos en cuatro grandes grupos. Cada una de estas cuatro categorías encierra formas de procesos distintas en esencia, con implicaciones para los gerentes de marketing, de operaciones y de recursos humanos. Nos referiremos a las categorías como servicios dirigidos al cuerpo de las personas, servicios dirigidos a posesiones físicas, servicios dirigidos a la mente de las personas, y

servicios dirigidos a activos intangibles.

Aunque a primera vista las industrias en cada categoría parezcan muy diferentes, un análisis mostrará que, de hecho, comparten características importantes relacionadas con los procesos. Como consecuencia, los gerentes de un tipo de servicio tendrán una mejor visión al estudiar otro tipo de servicio para después crear innovaciones valiosas para sus propias empresas.

DIFERENTES PROCESOS PLANTEAN DISTINTOS RETOS A LA GERENCIA

Identificación de los beneficios del servicio

Un buen servicio significa beneficios seguros para el cliente. La clave es entender los beneficios específicos que los clientes esperan obtener del proveedor de servicio. La creatividad latinoamericana no se queda atrás en la prestación de servicios adaptados a necesidades específicas y, por ejemplo, en la ciudad de La Paz, Bolivia, algunas compañías de teléfonos celulares como Viva, Telcel y ENTEL, han contratado un considerable número de jóvenes que recorren las calles y funcionan como cabinas telefónicas ambulantes. Vestidos en forma llamativa y con una serie de celulares atados a la cintura, este servicio se ha vuelto muy popular por su costo, y disponibilidad llegando a cubrir más áreas que las cabinas telefónicas regulares.

Diseño de la producción del servicio

Cada servicio posee clientes, pero no todo servicio interactúa con ellos del mismo modo. La participación del cliente puede variar considerablemente en cada una de las cuatro categorías del proceso de servicio. Nada cambia el hecho de que los servicios dirigidos al cuerpo de las personas necesiten que el cliente esté presente en persona en la ejecución del servicio. Si un cliente desea cortarse el cabello, no puede dejar que esta actividad se realice en la cabeza de otra persona, sino que él mismo se debe sentar en una silla de la estética.

Canales alternativos para la entrega del servicio

A diferencia del caso de los servicios dirigidos al cuerpo de las personas, los gerentes responsables de los servicios dirigidos a posesiones físicas, a la mente de las personas y dirigidos a activos intangibles no necesitan que sus clientes visiten el lugar de ejecución del servicio. En vez de esto, deben seleccionar un canal de entrega entre varias opciones. Las posibilidades incluyen 1) permitir que los clientes acudan a un lugar conveniente; 2) limitar el contacto a una oficina pequeña de atención al cliente que esté separada del lugar principal (tras bambalinas o back office); 3) visitar al cliente en su domicilio u oficina, y 4) realizar el negocio a distancia.

Tomemos como ejemplo la limpieza y el planchado de la ropa (un servicio dirigido a posesiones físicas). Una posibilidad es realizar el lavado en casa. Si una persona no cuenta con los aparatos necesarios, entonces tendría que pagar por el uso de una lavandería automática, que es en esencia una fábrica de limpieza de autoservicio.

Aprovechamiento al máximo de la tecnología de la información

Es obvio que los servicios basados en la información (un término que abarca tanto los servicios dirigidos a la mente de las personas como los servicios dirigidos a activos intangibles) tienen mucho que ganar con los avances en la tecnología de la información porque las telecomunicaciones y el Internet permiten que la operación esté separada físicamente de sus clientes, aun sin la necesidad de efectuar embarques físicos, mayor de bancos incluyen ahora la capacidad de Internet, de tal manera que sus clientes tengan acceso a sus cuentas y conduzcan ciertas transacciones desde sus hogares o computadoras de oficina; con todo, uno de los retos consiste en convencer a los clientes de cambiar su comportamiento bancario hacia la Red, dejando de lado los canales tradicionales.

En México, por ejemplo, se estima que el uso de la banca electrónica se incrementará de 2.4 millones de suscriptores en el 2001, a 4.5 millones de clientes para el 2005.

EL SERVICIO COMO UN SISTEMA

El nivel de contacto que una empresa de servicio trata de establecer con sus clientes es un factor importante para definir todo el sistema de servicios, el cual incluye tres subsistemas que se interrelacionan: las operaciones de servicio (donde se procesan las entradas y se crean los elementos del resultado del servicio), la entrega del servicio (donde se lleva a cabo la integración final de estos elementos y el resultado se entrega al cliente) y el marketing de servicios, que abarca todos los puntos de contacto con los clientes, incluyendo la publicidad, la promoción y la investigación de mercado.

CAPÍTULO 4 COMPORTAMIENTO DEL CLIENTE EN ENCUENTROS DE SERVICIO

La naturaleza del consumo del servicio El término consumo corresponde, en la literatura económica, a los gastos corporativos y del consumidor, como en la frase “el consumo familiar de bienes y servicios aumentó 1.2% en el trimestre actual”. En realidad, la palabra significa “el hecho o proceso de usar algo”. Es fácil comprender el modo en que se consumen los productos empacados. Una bebida gaseosa se toma, las hojuelas de maíz se comen, el detergente se vacía en la lavadora y el combustible se quema. En contraste, los bienes de consumo duraderos como los aparatos eléctricos, los muebles de jardín, las computadoras o los automóviles se diseñan para que duren varios años. Su vida útil se prolonga por medio del mantenimiento, la reparación e incluso las mejoras, pero finalmente se rompen, se descomponen, se oxidan, se pudren o se vuelven obsoletos.

Comprensión de los costos del usuario para obtener servicios

Para obtener los beneficios de un desempeño de servicio, los clientes deben estar preparados para ofrecer algo a cambio. Existen algunas transacciones, relacionadas a menudo con el sector público, que no requieren un pago financiero

directo; por ejemplo, el uso de una biblioteca pública. En ocasiones, una empresa ofrecerá un servicio gratuito como una promoción o una manera de crear una imagen. Sin embargo, la mayoría de los servicios sí tienen un costo. Desde el punto de vista de un cliente, el precio monetario que cobra el proveedor es sólo el primero de muchos costos relacionados con la compra y la entrega de un servicio. Veamos qué otros costos participan y, conforme lo hacemos, sería útil que revisara sus propias experiencias en diferentes contextos de servicio.

Comprensión de las necesidades y expectativas del cliente

Los clientes compran bienes y servicios para satisfacer necesidades específicas y evalúan los resultados de sus compras con base en lo que esperan recibir. Las necesidades están arraigadas profundamente en el inconsciente de las personas y tienen que ver con asuntos de identidad y de supervivencia. Cuando las personas tienen una necesidad, se sienten motivadas a llevar a cabo una acción para satisfacerla. Abraham Maslow identificó cinco categorías de necesidades humanas (psicológicas, de seguridad, amor, estima y autorrealización) y propuso que las necesidades básicas como el alimento y la vivienda se satisfagan antes que otras.

Administración de encuentros de servicio

Muchos servicios (en especial los de alto contacto) implican numerosos encuentros entre los clientes y los empleados de servicio, tanto en persona como por otros medios remotos. Los encuentros de servicio también ocurren entre los clientes y las instalaciones físicas o el equipo. En los servicios de bajo contacto, los clientes tienen cada vez más encuentros con máquinas automáticas diseñadas para reemplazar al personal humano. Para destacar los riesgos y las oportunidades relacionadas con los encuentros de servicio, Richard Normann, consultor sueco, tomó prestada una metáfora de las corridas de toros y escribió:

Podemos decir que la calidad se percibe en el momento de la verdad, cuando el proveedor de servicios y el cliente se confrontan uno a otro en el ruedo. En ese momento dependen en gran parte de sí mismos... Son la habilidad, la motivación y

las herramientas empleadas por el representante de la empresa y las expectativas de comportamiento del cliente las que crean el proceso de entrega del servicio.