

El marketing de servicios y la evaluación de una empresa de servicios turísticos para la gestión estratégica

**The marketing of services and the evaluation of a touristic services company for strategic
management**

Mauricio Paredes¹

¹ Ingeniero Comercial, Coordinador de Marketing, Instituto Edwards Deming,
mparedes@tecnologicodeming.edu.ec, ORCID

Resumen

Introducción. A pesar de que la importancia del marketing es aceptada de forma unánime, la aplicación del mismo en los servicios tiene particularidades que deben ser especificadas y atendidas. **Objetivo.** Este documento pretende identificar algunas de esas particularidades y generar una guía práctica para la evaluación de una empresa de servicios turísticos para la gestión estratégica. **Materiales y métodos.** Mediante la investigación bibliográfica de autores y publicaciones relevantes sobre el tema y la revisión sistemática en bases de datos académicas. **Resultados.** Se determina las características del marketing de productos versus el marketing de servicios y las aplicables únicamente a estos últimos. **Conclusión.** Y se establece que son los criterios de segmentación y el contenido y la puesta en práctica de las variables del mix los elementos diferenciadores entre el tratamiento de productos y servicios.

Palabras clave

Marketing de servicios, servicios turísticos, evaluación, gestión estratégica.

Abstract

In spite of the importance of marketing being accepted unanimously, its application in services has particularities that have to be specified and looked after. This document attempts to identify some of these particularities and to generate a practical guide for the evaluation of the strategic management of a touristic services company. Through bibliographic research from relevant authors and publications on the subject and the systematic review in academic databases, characteristics are determined from product marketing versus service marketing and those applicable to the latter. Also, the segmentation criteria and the contents and practical application of the marketing mix, and the differentiating elements between the products and services treatment are established.

Key words

Marketing of services, touristic services, evaluation, strategic management.

1. Introducción

El sector servicios de la economía es un campo de creciente interés por parte de empresarios, investigadores de mercado, profesores y estudiantes, este documento está dirigido a esas personas capaz de que puedan contar con una herramienta, la cual condensa, analiza y concluye sobre los principios de marketing general aplicables a los servicios y genera un modelo de evaluación, que se constituye en un *check list* sobre el proceso de evaluación de una empresa de servicios turísticos para la gestión estratégica.

La importancia del marketing general ya no se pone en duda, sin embargo el marketing de servicios no es entendido en su total dimensión, las nociones y conceptos pueden ser los mismos, pero deben ser abordados de manera diferente.

Debido a la naturaleza intangible de los servicios y otras cualidades que los caracterizan, la aplicación del marketing de servicios presenta diversas particularidades y diferencias con el marketing general o de bienes tangibles.

El estudio de los servicios ha venido evolucionado durante más de doscientos años, Adam Smith, en el siglo XVIII, entendió a los servicios como cualquier actividad económica que no terminara en la producción de un bien tangible (Cowell, 1984).

Un enfoque más moderno, describe a los servicios como las actividades, beneficios o satisfacciones ofrecidos en venta, o provistos en conexión con la venta de bienes (American Marketing Association, 1960).

Mientras se sugiere que los servicios no son cosas y no deben ser tratados como tales (Shostack, 1977), otros concuerdan en que los servicios son la combinación de cualidades, procesos y capacidades con las que un consumidor espera satisfacer sus deseos y necesidades (Sasser, 1976 y Bateson, 1979).

Posteriormente se depuran estas definiciones, (Stanton, 1981; Kotler, 1982), afirmando que los servicios son las actividades esencialmente intangibles e identificables separadamente, las cuales proveen satisfacción de necesidades y no están necesariamente ligadas con la venta de un producto u otro servicio; sin embargo cuando su uso es requerido en el proceso, no se transfiere el título de propiedad de tales bienes.

Desde una visión más moderna (Eiglier y Langeard, 1989) se omite intencionalmente dar una definición de servicios, argumentando que es un trabajo “muy difícil” y del que no se puede esperar “un resultado preciso y satisfactorio”. Aseguran que no existen dos clases de marketing, una para los productos y otro para los servicios; sin embargo, proponen un término para definir el proceso de creación de un servicio: *servucción*.

La última evolución es el paso del tradicional marketing de servicios al contemporáneo marketing relacional (Chica, 2005) el cual introduce un modelo de gestión del cliente desde una perspectiva integral, en un ambiente determinado, con el apoyo de las nuevas tecnologías, que permita administrar las relaciones con los clientes desde su individualidad y unicidad.

Desde el final de la Segunda Guerra Mundial, el paso hacia economías de servicio, ha sido una característica de muchos países económicamente desarrollados, junto con el impulso de la economía de servicio, ha venido creciendo el interés de los especialistas en marketing del sector.

Académicos y pragmáticos, han explorado activamente, aplicado y extendido ideas y prácticas de marketing en un entorno cada vez más amplio de servicios.

La evidencia sobre el status del marketing en el sector servicios es conflictiva, por un lado, se ha sugerido que las organizaciones de servicios son menos orientadas al marketing que las

firmas manufactureras, e inclusive se ha sugerido que el crecimiento de los servicios no se ha debido a los desarrollos del marketing.

En el área del marketing de servicios profesionales, la aplicación de las técnicas de marketing es especialmente crítica, debido al riesgo a largo plazo percibido sobre la imagen de la firma. (Harris, 1981)

Sustentando estas afirmaciones, algunas razones son ofrecidas, sin embargo, no todas ellas son aplicables (excepto la primera) a todo tipo de organizaciones de servicios:

- La naturaleza dominante de intangibilidad de los servicios puede causar problemas de marketing más difíciles, comparado con elementos físicos.
- Algunos negocios de servicios se oponen a la idea del marketing, considerando no profesional el uso de determinadas prácticas asociadas con el marketing de bienes de consumo, estando limitadas o incluso prohibidas en algunos servicios profesionales.
- Muchas compañías de servicios son pequeñas, en contacto directo con sus clientes, y pueden no requerir los mismos tipos de esfuerzos de comercialización que compañías de mayor tamaño, considerando irrelevante la aplicación de técnicas de marketing.
- Algunas organizaciones de servicios gozan de una demanda que sobrepasa incluso sus capacidades (hospitales, universidades...) haciendo innecesarios los esfuerzos de marketing.
- Cuestiones de orden ético, pueden limitar al marketing en algunas áreas de negocio, por ejemplo, servicios médicos privados.
- Algunas organizaciones han sido monopolios durante mucho tiempo en su campo (o lo siguen siendo) y no han reconocido la existencia de la competencia (servicios públicos de electricidad, gas...)
- Aun cuando los directivos de empresas de servicios han estado interesados en la aplicación del marketing, han encontrado poca ayuda en cuando a publicaciones especializadas en el área específica de los servicios.

2. Metodología

Se ha optado por la investigación bibliográfica, consultando las obras más representativas de esta disciplina, analizando y cotejando las distintas teorías científicas publicadas más relevantes sobre el tema y vinculadas con los objetivos de la investigación.

Uno de los fines de este trabajo es comprender lo que hay de específico en los servicios y extraer las consecuencias a nivel de la política de marketing de la empresa.

Como base conceptual se escogieron tres publicaciones: “Servucción, el marketing de servicios” de Pierre Eiglier y Eric Langeard; “The Marketing of Services” de Donald Cowell; y, “Marketing of Services” de James H. Donnelly y William R. George.

La elección de estas obras no pretende ser casual, sino que se han tomado por la variedad de sus orígenes. La primera de autores franceses, la segunda de autor británico, y la tercera de autores norteamericanos. De esta manera se consigue una visión “más global” del marketing de servicios.

Debido a la imposibilidad de cubrir con este estudio todos los tipos de servicio, donde se encontrarán los hallazgos de la investigación en términos de expresión de datos, se restringe a un solo sector: el turístico.

El tratamiento de los servicios, a pesar de regirse por técnicas, teorías y conceptos científicos, no puede ser tomado como una ciencia exacta, básicamente debido al importante componente de relación humana presente en su gestión. Esta aseveración, por sí sola, justifica el hecho de que no se puedan dar “recetas” o “pócimas” para la administración y comercialización exitosa de los servicios, sino únicamente lineamientos generales y alternativas de acción, las cuales deberán ser estudiadas, analizadas y adaptadas a cada caso particular.

Se analizan únicamente las variables de marketing mix propias de los servicios, las mismas que no son tratadas en los textos básicos de marketing que consideran que bienes y servicios son una misma cosa. Al resto de variables del mix se les reserva únicamente un rol secundario, precisando únicamente sus particularidades en su aplicación en los servicios.

Con respecto a la búsqueda en bases de datos se optó por Redalyc, Scielo y Dialnet, a través de las siguientes cadenas de búsqueda:

<https://www.redalyc.org/busquedaArticuloFiltros.oa?q=%22marketing%20de%20servicios%22&idp=1>

<https://www.redalyc.org/busquedaArticuloFiltros.oa?q=%22marketing%20turistico%22&idp=1&a=2016%202015%202017%202018%20&i=1%20&d=&cvePais=42%20#panel>

marketing de servicios AND la:(“es”) AND year_cluster:(“2016” OR “2015” OR “2017” OR “2018”)

marketing turístico AND la:(“es”) AND year_cluster:(“2016” OR “2015” OR “2017” OR “2018”)

https://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL_TODO=marketing%20de%20servicios&filtros.DOCUMENTAL_FACET_ENTIDAD=artrev

https://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL_TODO=marketing%20turistico&filtros.DOCUMENTAL_FACET_ENTIDAD=artrev

Dichas búsquedas permiten la actualización bibliográfica y un enfoque más actualizado sobre el tema.

3. Resultados

Un gran número de características han sido sugeridas para ayudar a distinguir bienes y servicios. Es la combinación de esas características lo que crea el contexto específico en el que la organización de servicios debe desarrollar su acción de marketing, aunque no todas

son claramente aplicables a todos los tipos de servicio. Las características de los servicios que más comúnmente se ponen de relieve (Cowel, 1984) son:

- Intangibilidad
- Inseparabilidad.- (simultaneidad de provisión y uso)
- Heterogeneidad.- (dificultad de estandarizar outputs)
- Perecibilidad.- (difíciles de ‘almacenar’)
- Propiedad.- (no transferencia de dominio de bienes asociados a la prestación del servicio)

Otros autores (Wyckham, Fitzroy y Mandry, 1975) piensan que hay muchas excepciones en diferentes ofertas de servicios, y que la sola enumeración de las características de los servicios pasa por alto las diferencias funcionales de éstos.

(Lovelock y Yip, 1996) entienden que las tareas de marketing en el sector de servicios deben ser diferenciadas de aquellas del sector de la manufactura en dos dimensiones: diferencias genéricas y diferencias contextuales.

Las variables del mix de marketing

Las 4 p's del mix de marketing de productos

Ninguno de los autores consultados omiten ninguna de las variables de marketing mix generalmente aceptado para el marketing de productos, producto, precio, plaza y promoción, sin embargo las dotan de algunos matices aplicables sólo a los servicios.

Las variables del mix aplicables a los servicios

Cuando hablamos del mix de marketing, los diferentes autores que han entrado en materia concuerdan en que las particularidades de los servicios requieren de un tratamiento especial y definen nuevas variables del mix. A parte de las generalmente aceptadas 4 p's del mix de bienes, se revisan las siguientes propuestas:

(Eiglier y Langeard, 1989) aportan “4 p's” adicionales:

- Proceso de creación del servicio
- Participación del cliente
- Personal en contacto
- Soporte físico

Un mix revisado (Cowell, 1984) contiene tres elementos adicionales:

- Personas (people)
- Evidencia física (physical evidence)
- Proceso (process)

(Donnelly y George, 1981), concuerdan en que el mix tiene que ser “modificado y expandido” para ser útil a los efectos del marketing de servicios, incluyendo 3 nuevas p’s:

- Participantes (participants)
- Evidencia física (physical evidence)
- Proceso de ensamblaje del servicio (process of service assembly)

Se establecen las distintas particularidades del mix de mercadeo, conciliando las diversas vertientes bibliográficas anotadas anteriormente:

Las personas

El personal en contacto

El personal en contacto, por su aproximación al cliente, es el elemento central en la prestación del servicio. La definición de su número, perfiles, tareas, comportamiento y relación con el soporte físico, estará en función de las decisiones estratégicas de la empresa en cuanto al servicio que quiere ofrecer.

El cliente

El cliente de una empresa de servicios debe tener, en la mayor parte de los casos, un comportamiento de productor. De hecho, cuando el servicio lo requiere, ya sea por razones económicas o de marketing, se debe plantear una estrategia para incrementar la participación del cliente.

En este apartado se plantean situaciones muy complejas, debido a las diferencias individuales y colectivas de las personas, entrando más en el campo de la psicología y el comportamiento más que en el marketing; sin embargo, el estrategia de marketing deberá tener en cuenta este aspecto al desarrollar su trabajo.

El soporte físico

La gestión del soporte físico puede generar problemas y oportunidades de marketing en la comercialización de los servicios como vector de comunicación y herramienta de trabajo.

En efecto, los servicios necesitan una puesta en escena, sin ser un fin en sí, sino un medio al servicio de una idea, facilitando la interacción entre el personal en contacto y el cliente y suscitar las actitudes y comportamientos que condicionan un buen servicio.

Los nuevos soportes

La innovación tecnológica influencia claramente el empleo y el producto final en el sector servicios. Las nuevas tecnologías ya están siendo usadas en una amplia variedad de organizaciones de servicios, y es razonable pensar que las innovaciones tecnológicas aumenten en el futuro.

Generalmente la tecnología permite a estas organizaciones a manejar mayores volúmenes

de servicio, ampliar sus gamas, ofrecer servicios más rápidos y, en general, hacer más eficiente el desempeño.

El proceso

El proceso de “producción” del servicio, propiamente dicho, consiste en la administración de las operaciones, pero vista desde una óptica de marketing, no *sólo* de ingeniería. De hecho ambas corrientes tienen que coexistir si se quiere satisfacer a la clientela.

La forma en que los servicios operan es crucial, ya que los clientes son satisfechos y obtienen beneficios no únicamente por los servicios como tales, sino por la forma en que esos servicios son provistos, y que se puede, y debe, convertir en ventajas competitivas y efectos diferenciadores.

El proceso está íntimamente ligado a las anteriores variables discutidas: las personas y el soporte físico.

La aproximación teórica del sistema de “servucción”, es decir de producción de un servicio (Eiglier y Langeard, 1989), aparece muy esquemática y didáctica, presentando tres sistemas de base, en los que intervienen bien dos personas, bien una persona y un producto, bien dos personas y un producto. En todos los casos con sus elementos, relaciones y el objetivo del sistema que es el servicio en sí.

Sin embargo, se han visto más útiles las clasificaciones de los servicios de (Crowell, 1984), las mismas toman en cuenta el tipo de proceso y el grado de contacto, lo que les dota de implicaciones más estratégicas que teóricas.

Por el tipo de procesos define:

- Operaciones en línea
- Operaciones bajo pedido
- Operaciones intermitentes

Por otro lado, argumenta que el grado de contacto del cliente tiene un efecto en muchas de las decisiones a tomarse:

- Los sistemas con alto contacto son más difíciles de controlar, ya que el cliente puede influir directamente en el proceso.
- En sistemas de alto contacto el cliente puede afectar el “timing” de la demanda y es más difícil de balancear la capacidad del sistema para satisfacerla.
- Los trabajadores en los sistemas de alto contacto pueden tener una gran influencia en el punto de vista del cliente acerca del servicio ofrecido.
- En sistemas de alto contacto la previsión es más difícil.
- Puede ser más difícil racionalizar los sistemas de alto contacto.
- Puede ser beneficioso separar los elementos de alto y bajo contacto de un sistema de servicios y especializar el personal en contacto en estas diferentes funciones, ya que son requeridas diferentes habilidades.

La segmentación del mercado turístico

Al ser la segmentación un proceso muy particular para cada mercado (o inclusive para cada producto), se presentan las alternativas de segmentación para el mercado turístico. (Blanquer, 2000). Cabe anotar que los criterios de segmentación generales son aplicables a cualquier tipo de servicios (o productos), y los específicos, obviamente son aplicables a las particularidades del turismo.

Tabla 1

Criterios de segmentación del mercado turístico

Criterios	Generales	Específicos	
Objetivos	Sociodemográficos:	Atributos del destino:	
	Edad	Localidad	
	Sexo	Alojamiento	
	Estado civil	Modo de viaje	
	Tamaño, posición y ciclo de vida familiar	Actividades	
	Zonas rurales / urbanas	Estacionalidad	
	Económicos:	Frecuencia de viajes	
	Clase social	Situación de disfrute	
	Renta	Gasto en actividades turísticas	
	Nivel de gasto		
	Geográficos		
	Subjetivos	Personalidad	Motivaciones del viaje
		Estilo de vida:	Beneficios del viaje
Sicográfico		Propósitos del viaje	
Sociográfico		Preferencias de los consumidores turísticos	
Comportamental		Actitud del viajero	
Cultural		Sensibilidad a las variables:	
		Servicio	
		Precio	

Distribución turística

Comunicación

Marketing de Relaciones o Marketing de Transacciones (Casielles, 1999)

El objetivo del marketing de relaciones no es sólo atraer nuevos clientes, sino también retenerlos, lo que requiere de una visión a largo plazo. Sin embargo no todos los clientes son igual de importantes o rentables y algunos pueden no desear mantener una relación a largo plazo.

Es importante anotar que estas alternativas no son excluyentes, y pueden incluso ser utilizadas simultáneamente según los segmentos escogidos y los servicios ofertados.

Las consideraciones estratégicas sobre la utilización de uno u otro marketing dependerán de si el servicio que se presta puede repetirse constantemente en el tiempo, y del nivel de interdependencia entre el proveedor del servicio y el cliente.

Lista de comprobación para la evaluación de una empresa de servicios turísticos para la gestión estratégica.

Se describe, en forma de tablas, una lista de comprobación, para evaluar la actividad de una compañía turística, y que se constituye en una herramienta para tomar las decisiones estratégicas que cada caso requiera. Se ha concebido como una herramienta que permita tener una visión gráfica, resumida y concreta sobre el proceso de evaluación.

Tabla 2

Evaluación en relación al entorno general

Socio cultural	Político Legal
Mercado de trabajo	Estabilidad política
Conflictividad social	Grupos de presión
Actitudes sociales	Regulación
Otros factores	Otros factores
Científico tecnológico	Económico
Conocimiento	Inflación
Infraestructura	Competitividad
Nuevas tecnologías	Política ministerial
Medio ambiente	Otros factores

Otros factores

Tabla 3

Evaluación del sector turístico

Condiciones Básicas

Demanda:	Oferta:
elasticidad precio	nacional
productos / servicios sustitutos	exterior
ciclo de vida	actitudes comerciales
tasa crecimiento y variación	otros factores de oferta
carácter cíclico y estacional	
usos, proximidad, etc.	Tecnología:
relación valor / precio, calidad	políticas públicas
proveedores mano de obra	
proveedores servicios públicos	

Estructura del Sector

Concentración	Diferenciación:
	por atributos
	por falta de información
Integración	
interdependencia / acuerdos	Barreras:
imperfección mercado	de entrada
riesgo moral	de salida

Conducta

Prácticas competitivas	Inversiones financieras
Inversiones productivas	Otras inversiones
Inversiones en innovación	Prácticas legales

Resultados

Competitividad

Crecimiento

Tabla 4

Evaluación de la estructura interna

Dirección

Forma jurídica

Sistema de información de la dirección

Obligaciones legales

Fiscalidad

Normalización (procesos)

Desarrollo de la tecnología

Homologación (productos / servicios)

Abastecimiento

Laboral y Recursos Humanos

Riesgos

Sistemas de selección

Contratación

Evaluación

Seguros

Formación

Control

Motivación

Gestión y Procesos

Programación

Entretenimiento

Planificación:

Manipulación

control de procesos

Gestión de proveedores

control de instalaciones

Costes de producción

control de calidad

Seguimiento de clientes

seguridad e higiene

Transporte

medio ambiente

Reciclaje

Almacenes

Expedición

Inspección

Almacenes automáticos

Recepción

Inventario	Selección de proveedores
------------	--------------------------

Tabla 5

Evaluación del mercado

Ámbito de Mercado	
Análisis cualitativo	Análisis cuantitativo
Marketing Mix	
Producto / servicio:	Distribución:
concepción	elección de canales
gama	normas para distribuidores
líneas	Comunicación:
presentación	publicidad
marcas	promoción
ciclo de vida	relaciones públicas
Precios:	fuerza de ventas
análisis de costes	otros medios
análisis de la demanda	Proceso:
análisis de la competencia	tipos
Soporte físico:	grados de contacto
gestión del soporte	Personal en contacto:
gestión del espacio	perfiles / funciones
gestión del tiempo	actitudes / aptitudes
nuevas tecnologías	relación con soporte físico
Segmentación	
Estrategia de segmentación	Técnicas de segmentación

Tabla 6

Evaluación de la competencia

Competidores potenciales:	Poder de negociación:
barreras de entrada naturales	de clientes
barreras de entrada estructurales	de proveedores
barreras de entrada de conducta	Productos / servicios sustitutos:
barreras de entrada legales	competidores actuales
barreras de salida	grado de rivalidad

4. Conclusiones

La investigación de campo no se ha tomado en cuenta en virtud de lo limitado del tiempo para su realización y de los recursos disponibles.

Lo reducido del espacio, también condiciona para que se analicen únicamente las variables de marketing mix propias de los servicios, las mismas que no son tratadas en los textos básicos de marketing que consideran que bienes y servicios son una misma cosa. Al resto de variables del mix se les reserva únicamente un rol secundario.

Para que este modelo pueda ser aplicado en la práctica, se presupone un conocimiento teórico del marketing de servicios (parcialmente desarrollado en este documento) y la aplicación de otras técnicas del marketing y de la administración de negocios.

La restricción del análisis a un solo sector económico, el turístico, por un lado permite un conocimiento acaso más amplio y exacto de su realidad, pero, al mismo tiempo, impide un conocimiento, por lo menos simplificado, de otros sectores de la economía de los servicios, que hacen uso de las herramientas del marketing.

El uso de este documento, tomado como un modelo aproximativo para otros servicios diferentes al turismo, se constituye como base para posteriores investigaciones.

A pesar de que el estudio de los servicios, como entidad independiente en la economía, ha venido evolucionando durante más de doscientos años, aún no existe un criterio unificado sobre el estrecho límite entre el marketing de servicios y el marketing de bienes.

La tendencia actual es dotar a los servicios de todo el soporte físico posible para darle el mayor grado de tangibilidad posible; y dotar a los bienes de todos los servicios adicionales, esperados o no, para diferenciarse en un mercado cada vez más competitivo. Esto hace que el límite se estreche aún más. Sin embargo existen bienes y servicios que se muestran en estado más puro, y es ahí donde se aprecian las diferencias en el tratamiento del marketing.

El marketing de servicios está ligado a las condiciones particulares de su naturaleza, como: la intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad, perecibilidad y propiedad; y, a las limitaciones de carácter: logístico, de distribución, ético, gubernamental, etc.

Las variables del mix de marketing, normalmente aplicadas a la comercialización de bienes, también son aplicables a los servicios, pero matizando su uso de acuerdo a las características de la oferta. En el caso de los servicios todas las variables del mix tienen un fuerte componente comunicacional.

El proceso de valoración y análisis para la toma de decisiones es el mismo que para cualquier compañía industrial o comercial, únicamente cambian las pautas con respecto no sólo al sector de los servicios, sino a cada empresa en particular, que es lo que sucede exactamente con firmas manufactureras o comerciales.

La naturaleza de los servicios admite y exige el manejo de otras variables del mix de marketing propias para ellos: el personal en contacto, el soporte físico y la estructura del proceso.

En el marketing de servicios los conceptos y las técnicas de decisión son los mismos que en el marketing de productos, lo que difiere son los criterios de segmentación y el contenido y la puesta en práctica de las variables del mix.

Referencias bibliográficas

- Altés Machín, C. (1997). *Marketing y Turismo*. Madrid, España: Síntesis.
- Bayón Mariné, F. (Ed.). (1999). *50 Años del Turismo Español, un análisis histórico y estructural*. Madrid, España: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.
- Blanquer, D. (2000). *Turismo 1999, II Congreso Universidad y Empresa*. Valencia, España: Tirant lo Blanch.
- CHICA, Juan, C. **Del Marketing de servicios al marketing relacional**. *Revista Colombiana de Marketing*. Vol 4, 2005, Número 6, Pág. 60-67. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10900606>
- Cowell, D. (1984). *The Marketing of Services*. Londres, Inglaterra: Heinemann.
- Donnelly, J. H. y George, W. R. (1981). *Marketing of Services*. Chicago, Estados Unidos de América: American Marketing Association.
- Eiglier, P. y Langeard, E. (1989). *Servucción: El Marketing de Servicios*. Madrid, España: McGraw Hill.
- Griffiths, B. (1975). *Invisible Barriers to Invisible Trade*. New York, Estados Unidos de América: McMillan.
- Lovelock, C. H. y Yip, G. S. (1996). El desarrollo de estrategias mundiales para las empresas de servicios. *Harvard Deusto Business Review*, (73), 52-67.

-
- Pinto, S. K. (1997). Marketing de Relación o la Transformación de la Función de Marketing. *Harvard Deusto Business Review*, (79). 32-40.
- Shostack, G. L. (1977). Breaking Free from Product Marketing. *Journal of Marketing*, 41(2). 73-80.
- Withers, J. y Vipperman, C. (1993). *Marketing de Servicios*. Barcelona, España: Granica.
-