

# ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL SECTOR DE SERVICIOS

*Analysis of marketing strategies for the services sector.*

**Danna Alejandra Molina Blanco**

© <https://orcid.org/0000-0001-6399-0898>

Universidad Santiago de Cali, Colombia

**José María Burbano Cerón**

© <https://orcid.org/0000-0001-7857-0378>

Universidad Santiago de Cali, Colombia

**Resumen.** El presente opúsculo tiene como meta principal realizar un estudio, del por qué es importante conocer, analizar y aplicar las estrategias de mercadeo en el sector de servicios, con el fin de identificar el valor que tiene el brindar un buen servicio a nuestros clientes, hasta convertirlos en un cliente potencial y a su vez crear una grata experiencia que ayude a posicionar la empresa en un alto estándar de servicios. También, podrá nutrirse de información mientras conoce la importancia de aplicar una buena planeación del mercadeo de servicios en una entidad que este dedicada a este sector y sus diferentes estrategias que logran impactar el mercado teniendo en cuenta las características y fallas que se presentan a la hora de prestar un servicio. Dentro del artículo se encontrarán definiciones importantes de diversos autores pioneros en el tema y se conocerá el triángulo de servicios de Karl Albrecht y el modelo de Brechas o 5 GAP.

Cita este capítulo

Molina Blanco, D. A. y Burbano Cerón, J. M. (2022). Análisis de las estrategias de marketing para el sector de servicios. En: Burbano Cerón, J. M. (Ed. científico). *Hablando de Marketing*. (pp. 263-284). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali.

**Palabras claves:** marketing, servicio, empresa, estrategias, marketing de servicios, clientes.

**Abstract.** The main goal of this article is to carry out a study of why it is important to know, analyze and apply marketing strategies in the service sector in order to identify the value of providing a good service to our clients until they become a potential client and in turn create a pleasant experience that helps position the company in a high standard of services. Also, you will be able to nourish yourself with information while knowing the importance of applying a good service marketing plan in a company and its different strategies that manage to impact the market taking into account the characteristics and failures that arise when providing a service. Within the article you will find important definitions from various pioneering authors on the subject and the triangle of services of Karl Albrecht and the Gap model or 5 GAP will be known.

**Keywords:** marketing, service, company, strategies, service marketing, customers.

## Introducción

En la actualidad, las empresas suelen acogerse a la variedad de estrategias que se aplican a este sector productivo las cuales los acerquen a suplir las necesidades de sus consumidores que satisfagan las necesidades de la manera más eficiente posible.

De acuerdo con Duque (2005) un servicio es “cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, es esencialmente intangible y no se puede poseer”. Refiriéndose de este modo a que es todo lo que ayuda a generar una mejor percepción de los clientes y da un valor agregado; en el preciso momento que se obtenga un aumento en la satisfacción, por tal motivo y en primera instancia, es de vital importancia especificar y definir la tangibilidad del servicio en la medida de lo posible, pues de esta manera es como el comprador percibe mejor las cualidades y la calidad de este. Además, debe existir la sim-

plicidad para reconocer el servicio con la marca de alguna empresa o sus logotipos, etc. Pues cabe resaltar que es de vital importancia crear una diferenciación entre la imagen de la empresa y la calidad del servicio, y así será como se llegue a diferenciar de la competencia.

Las estrategias de marketing son el principal punto para trabajar, debido a que, están directamente relacionadas, ya que, establecen el paso a paso que se debe seguir a la hora de cumplir con las metas empresariales en cuanto a lo comercial; por tal motivo, se debe estructurar su funcionamiento a corto, a mediano y a largo plazo. Según lo planteado anteriormente, es importante realizar un análisis de las estrategias de marketing para el sector de servicios, a través de una búsqueda sistemática que permita conocer, explorar y comprobar cuáles son las utilizadas con más frecuencia y con mayor eficiencia dentro del sector de servicios; con base a lo anterior, es importante resaltar que las estrategias de marketing buscan principalmente conocer las necesidades que presenta un negocio y también las que tengan colaboradores y/o consumidores que estén presentes en el mercado, debido a que, esto permite conocer y entender al consumidor y definir el nicho de mercado. Dentro de sus principales funciones está la de conocer las necesidades de los clientes, y si las desconoces ¿cómo podrías satisfacerlas con tu servicio?; por otro lado, resulta importante mencionar que el marketing influye en el reconocimiento de una marca, en sus ventas y, por ende, en su rentabilidad y parte financiera, pues si deseas tener éxito con tu negocio, el marketing no debe ser una tarea apartada o pendiente (Rodríguez Avendaño et al., 2021; Medina Castro et al., 2021; Casas Posada et al., 2021).

Al contrario, la buena aplicación de éste te ayudará a detectar y generar nuevas oportunidades y negocios para la empresa, creando una fidelización de los clientes actuales y manteniendo los clientes potenciales.

En conclusión, los servicios requieren un procedimiento particular por su naturaleza transitoria. Es por eso que las estrategias en busca de su fidelización se fundamentan en instituir un nexo directo entre la empresa y los individuos. Como se ha mencionado anteriormente, las estrategias de marketing en relación al sector prestador de servi-

cios es sumamente importante porque una de las contingencias del mercado es su propio modelo de desarrollo, el cual ha conllevado a un progreso de las estrategias de mercadeo de servicios, el cual debe dar respuesta al constante y rápido desarrollo de las empresas prestadoras de servicios, cambios que debido a la globalización cuentan con más evolución tecnológica, conllevando a las empresas a crear un nuevo rol con su cliente actual o reforzar el rol con el potencial; debido a esto, las empresas se ven en la necesidad de suplir las necesidades de contratar profesionales especializados y capacitarlos continuamente en esta área para poder lograr reconocer con prontitud y de manera acertada todas las necesidades, expectativas y deseos que tienen los clientes con la empresa, sin dejar a un lado la capacidad de brindar soluciones que satisfagan en un alto porcentaje a los clientes.

Fernández et al. (2008), resaltan que dicho asunto debe estar asociado con la cultura organizacional en todas sus jerarquías, es decir, desde los operarios hasta el gerente general, pues esta conlleva a las empresas a modificar y revisar las falencias o posibles cambios de los bienes económicos y humanos; por tal motivo es que se recalca la importancia dificultad que se tiene a la hora de prestar un servicio óptimo, ya que, para que todo producto sea exitoso, se debe contar con un buen servicio, lo que se traduce a tener buenas pre y post venta, brindar una gran calidad e imagen de la organización, y demás variables que se aplican en pro de la buena prestación de servicios (Fernández Hurtado, Salazar Rúa, et al., 2020).

En la siguiente investigación se tratará, en primer lugar, los diferentes conceptos de marketing de servicios según los diferentes autores destacados en el tema, la importancia de aplicar un buen plan de marketing de servicio en las empresas en pro de su mejora y de la fidelización de los clientes, las fallas que tienen las empresas a la hora de prestar un servicio y las diferentes estrategias que se deben tener en cuenta para brindar una atención y servicio óptimo a los clientes, además se mencionara el modelo de brechas o 5 GAP y, el triángulo de servicios según Karl Albretch (Duque, 2005).

## **Estrategias de marketing para el sector de servicios**

### **¿Qué es el marketing de servicios y cuáles son sus características?**

Llegar a construir una definición adecuada y precisa del marketing de servicios es una tarea ardua y complicada debido a que en la actualidad los diversos enfoques, carencias y apreciaciones de cada ser humano han hecho muy difícil constituir la definición adecuada sobre mercadeo de servicios, pues cada persona tiene diferentes características las cuales crean un universo infinito de percepciones y experiencias de los diferentes tipos de servicios ofertados. Para tener claridad sobre dicho concepto es importante mencionar lo que esto significaba para diversos autores.

En primer lugar, tenemos a Kotler & Armstrong (2007), quienes definen el mercadeo como la gestión de vínculos eternos con las personas, en este caso, con los clientes actuales y potenciales. El fin principal del mercadeo es seducir clientes potenciales y mantener el vínculo con los clientes actuales mediante la intervención de la satisfacción y el buen servicio. Anteriormente se consideraba el mercadeo como la acción de lograr una venta y no como la suplencia de necesidades de una persona o cliente (Fernández Hurtado et al., 2020); fue por eso que el marketing evolucionó hacia lo administrativo y social en donde ellos (los clientes) obtienen el bien o producto que necesitan mediante el intercambio con el grupo que brinde el servicio o fabrique el producto, el cual tiene un precio establecido que el cliente está dispuesto a pagar.

En conclusión, se puede definir como una técnica con la cual se implementa la cadena de valor y mediante la cual se construyen vínculos robustos con el cliente. En la mayoría de las definiciones se puede evidenciar los términos de: calidad, satisfacción, necesidad, deseos y relaciones.

Se observa que en dichas definiciones coinciden términos importantes al igual que resaltan que el inicio de la actividad de venta no es solo vender; es por eso que, Peter Ferdinand Drucker (Ngono Fouda et al.,

2014), expresa que eternamente existirá la acción de vender, y que la intención del mercadeo es comprender perfectamente a la persona que es nuestro cliente para que así el bien o servicio se acople a él hasta el punto de que él solo se venda.

El efecto del mercadeo y su principal punto de actividad se centra en la persona que esté dispuesta a comprar; es por eso que el área se debe encargar de conectar ese bien o servicio con el cliente, resaltando siempre que se debe velar por suplir una necesidad y /o deseo en específico.

Según lo anterior, podemos definir el mercadeo de servicios como la labor de esencia intangible que produce la interacción entre las personas (cliente – colaboradores) con los bienes y servicios o con sistemas que brindan la satisfacción de un problema o de una necesidad.

Por tal motivo se dice que el marketing de servicios se caracteriza porque lo que se vende son intangibles y no hay estandarización, es decir que es imposible que dos empresas brinden el servicio de igual forma o que se repitan dos servicios iguales, el servicio no se puede probar, no se puede intercambiar, ni almacenar, no existe la devolución, es perecedero y debe utilizarse en el momento en que fue previsto o asignado; hay contacto directo con el cliente y existe la inseparabilidad entre el servicio y quien lo presta (producción y consumo), las relaciones están basadas en los clientes. Una buena gestión del servicio resulta aún más difícil que la de productos, por tal motivo, es difícil de valorar (Alegría García et al., 2021).

## **Importancia del mercadeo de servicios**

Según Kotler & Armstrong (2007), una de las normas dentro de la importancia de marketing de servicio es que, cada vez el mercado es más competitivo y se centra en la satisfacción de los clientes; así es como el mercadeo es vital no solo para estudiar el mercado sino para hacer más presencia y cooperar en el aprovechamiento de las oportunidades que se encuentren en el mercado, invirtiendo sus recursos y capacidades de forma más eficaz e inteligente, teniendo resultados sostenibles.

## **Fallas en el marketing de servicios**

A nivel mundial, en nuestro día a día, nos cruzamos con diversas historias y experiencias de personas que manifiestan un mal servicio y/o un descontento en cuanto a servicios brindados; aquellas fallas producen una mala reputación de la empresa y llegan a generar grandes pérdidas económicas, incluso hasta una reducción en ventas significativas; el motivo es sencillo, pues nuestro subconsciente reacciona negativamente ante esas situaciones de malos tratos o al evidenciar que el servicio prestado no es el más eficaz, óptimo o eficiente, pues a nosotros como clientes y seres humanos no nos gusta ser tratados mal.

Es por eso que las empresas deben cuidarse de aplicar mal su marketing de servicios; dentro de las fallas más comunes se tiene que existen procesos engorrosos para recibir el servicio y que pese a eso, en muchas ocasiones es demasiado lento el proceso, o para realizar dichos tramites hay filas demasiado largas (Fernández Hurtado et al., 2021); también se evidencia la imposibilidad de acceder al servicio cuando el cliente lo desea, es decir que la empresa cuenta con horarios no propicios para el cliente; otros de los factores que también influyen son las promesas que la empresa no cumple, los servicios que no cumplen las expectativas generadas a los clientes, los elementos que no responden a lo que los consumidores quieren. A la deficiencia se da como respuesta en el área de las peticiones, quejas y reclamos (PQR), muchas veces con el personal poco capacitado para brindar información y resolver dudas a los clientes respecto al servicio que se presta y las fallas y errores que se puedan presentar en el sistema y que generan un disgusto en nuestros clientes.

## **Estrategias del marketing del servicio**

Las estrategias se relacionan con una serie de acciones que se deben implementar continuamente en el mercado con un fin determinado. Estas estrategias se acoplan entre sí y generalmente se fortalecen con las herramientas y actividades de marketing; es por eso que el autor

Martínez Selva (2002), propone aplicar en el mercado cuatro estrategias, enfocándose en aspectos relevantes como el crecimiento de la oferta de servicios, el incremento de clientes, la gestión de calidad y el desarrollo de la percepción, como factores fundamentales del servicio. Cabe resaltar que dichas estrategias, por ser universales llegan a ser modificadas o adaptadas según las situaciones empresariales y sus aplicabilidades; por tal motivo Lovelock & Wirtz (2009), sugieren como un factor importante el identificar el tipo de clientes y el posicionamiento del servicio para crear vínculos entre ellos.

Cuando se diseñan estrategias es de vital importancia entender y dominar las necesidades que presentan las personas a las que se va a impactar; por tal motivo es necesario dividir el mercado potencial y saber cuáles son los segmentos de mercados a los que el bien o servicio va a cubrir, cuáles son sus deseos, expectativas y tener claro las variables de compra: por qué, cuándo, cómo y dónde. Los resultados de dichas preguntas pueden ser validados en un estudio de mercadeo, si se ha realizado anteriormente; en caso de que no sea así, será necesario evaluar las acciones del consumidor o realizar una encuesta. Seguidamente la empresa puede establecer las variables de mercadeo que llegan a suplir de mejor forma ese mercado, apoyándose de las cuatro P: promoción, producto, plaza y precio.

El producto es un bien que se ofrece al mercado y el cual las personas pueden adquirir y consumir en caso de que este satisfaga una de sus necesidades. Este puede clasificarse en bienes materiales o de servicio, ideas, lugares, etc. y cuentan con un ciclo de vida (introducción-crecimiento – madurez – declive).

El precio es la cantidad de dinero con el cual una persona adquiere un producto o con el cual utiliza o usa un servicio, este resulta de gran importancia dentro de los factores que diferencian un producto o servicio (Zuluaga Aguirre et al., 2021).

La plaza es el sitio en donde se produce el canje del dinero con el producto o servicio, es decir, es el lugar en donde aquello que se ofrece está disponible y hasta donde la persona se dirige para adquirir el ser-

vicio o realizar la compra del producto. Uno de los aspectos a tener en cuenta es saber situar el lugar para que los clientes y futuros clientes potenciales tengan acceso fácil a éste.

Y, por último, la promoción es el medio por cual se publicita y se da a conocer el bien o servicio; aquí es donde se debe aprovechar para dar a conocer las diferentes cualidades que hacen único nuestro producto o servicio (beneficios, características, etc.) y por medio del cual se busca persuadir los clientes potenciales y crear una recordación en los clientes actuales.

Para dar continuidad, cabe resaltar que hay un universo infinito de estrategias de marketing aplicadas al servicio y que cada una tiene su esencia en el cliente y su satisfacción, al igual que en el desarrollo del mercado, es por eso que a continuación se presentan las siguientes estrategias:

### **Estrategia de cliente**

El interés de esta primera estrategia es incrementar significativamente los clientes, aunque cabe resaltar que no es solamente tenerlos sino saber administrarlos de una manera adecuada; es por eso por lo que, se llega a hablar de las acciones dirigidas al cliente en donde todos los actos, desde el de imaginar hasta el de crear deben ir orientados a suplir las necesidades de ellos (los clientes), pues solicitan un servicio para resolver un problema o satisfacer una necesidad y de acuerdo a eso se fija el valor que este tiene para él; es por eso que se debe brindar lo que quiere y espera, más no, lo que nosotros creemos que él desea. Por tal motivo es de vital importancia aprender a escuchar al cliente (tanto el cliente nuevo como el potencial), pues con esto se logra una retroalimentación que descubre a tiempo aquellas falencias que se puedan tener para mejorarlas y así llegar a brindar una mejor atención a los próximos clientes; por tal motivo, Baptista & de Fátima León (2013) hacen referencia en su investigación a que la fidelidad de la marca local se ve en constante declive a causa de la penetración de marcas extranjeras y sus diferentes políticas de mercados, por lo que

la empresa debe resaltar su servicio, pues este por ser intangible y de consumo inmediato genera una percepción inmediata en el cliente la cual puede ser (Valderrama Ordóñez et al., 2021), buena, regular o mala. Es por tal razón que una empresa se centra en poder entender qué es y cómo es lo que quiere el cliente.

Anteriormente se dice que el mercadeo se centraba en operaciones mercantiles y no en las relaciones, lo que actualmente es el pilar fundamental del mercadeo, establecer relaciones que vinculen el servicio con el cliente, a tal punto que este sienta dicho servicio como algo de él.

Luego de hablar sobre las relaciones y satisfacción de los clientes (Duarte Turriago et al., 2021), cabe resaltar la gran importancia que tiene para nosotros el aprender a conocer a nuestros clientes; y es por eso que tenemos que tener claro el cómo lo llegamos a identificar y cuáles son sus características y a su vez, analizar a la comunidad a la que pertenece, sus costumbres, inclinaciones de compra, simpatía social y los contextos geográficos y demográficos, etc. Y una de las mejores formas de hacerlo es por medio de encuestas de actitud y opinión. Seguidamente, a la hora de identificar a nuestros posibles clientes, es necesario utilizar la herramienta de segmentación o agrupamiento de clientes según los servicios que demanda. Es importante resaltar que el servicio ofrecido a una persona puede ser totalmente distinto al que percibe otro ser humano; lo que para uno puede ser bueno, para otro puede ser malo y esto lo debemos tener claro a la hora de agrupar los clientes según las características y percepciones, pues podemos encontrar personas que a la hora de buscar solución a una duda les parece una buena metodología que la empresa supla esa necesidad por medio de redes virtuales, como quienes califican eso como algo malo porque muchas veces es la maquinaria la que por medio de sincronización de preguntas y respuestas nos brinda la solución y prefieren acercarse al lugar y resolver todas las dudas con el personal designado para aquellos trámites.

Una vez estudiadas las pautas anteriores, se procede a realizar la selección de los clientes y es por eso que Martínez Selva (2002), expresa que toda organización vela por tener unos clientes con característi-

cas deseables que mantengan la buena imagen de la empresa y es aquí donde cabe resaltar la preferencia de la calidad y no de la cantidad; es por eso que destacan que dentro de las características del cliente, encontremos que se mantenga un buen comportamiento, con buenas aptitudes, actitudes, buen comportamiento y ética, que tenga claro su rol de cliente, que pueda pagar el servicio que se oferta (Fernández Hurtado et al., 2018), que tenga expectativas realistas y aprecie la labor que la empresa hace y como un plus, que pueda recomendarnos con terceras personas.

Por lo anteriormente mencionado es que se dice que el mejor mercadeo que una empresa pueda hacer es el de un cliente totalmente satisfecho, pues será éste el mejor canal para la obtención de clientes potenciales. Esto se deduce por estudios propios, pues los seres humanos antes de tomar un servicio o comprar un producto buscamos reseñas de él o buscamos la recomendación con personas que ya hayan hecho uso o consumo de este. Razón por la cual se establece que el 80% de ganancias de una empresa están directamente relacionadas con el 20% de clientes satisfechos, motivo por el que la empresa debe procurar cuidar y mantener a aquellos clientes.

## **Estrategia de la oferta**

Para iniciar con dicha estrategia tenemos que resaltar la tarea tan ardua al valorar un servicio, pues este no es consumible ni almacenable; es algo que se produce y se brinda a la vez, es por eso que el valor depende de la relación que existe entre el cliente y el colaborador de la empresa, por ello es que se resalta tanto la importancia de tener un aspecto diferenciador en el servicio o un valor agregado, para que así el cliente lo perciba diferente a otros; en ese mismo instante los mercadólogos estudian y plantean cuales son las oportunidades veraces para diferenciar o variar el servicio, una de las tácticas que más se acostumbran a usar es la de combinar el producto con otro servicio o añadiendo más especialidades. Un aspecto importante para resaltar es el de no solo ofrecer un servicio principal, sino que se deben ofrecer servicios extras que se adapten al cliente para que ellos lo apre-

cien y lo perciban como un servicio legítimo y original. Esto se puede realizar utilizando los datos de información de marketing del sistema para así llegar a ampliar el abanico de servicios; y es por eso por lo que la comunicación y el lenguaje con el cliente tienen un papel principal en la innovación del servicio.

Ser innovador es la especificación más provechosa para establecer un valor en el servicio, al igual que incorporar mercados nuevos, ampliar los canales de distribución, crear nuevos servicios con más eficacia, etc. Innovar significa inventar mejores estrategias competitivas que posicionen la marca o el servicio, pero es de vital importancia monitorear el comportamiento del segmento que actualmente se está impactando y atendiendo, pues esto ayuda a identificar las diversas oportunidades que se manifiestan a través del tiempo y es así como se asumen retos y se aprovecha la oportunidad de ganar ventaja con la competencia.

Mantener un rumbo en el mercado abre y extiende el campo visual, pues así podemos llegar a identificar lo que ocurre en los diferentes sectores que brindan el mismo servicio o realizar un benchmarking con estos o con los sectores que son completamente diferentes.

## **Estrategia del posicionamiento**

En primer lugar, posicionamiento hace referencia a la posición que ocupa nuestra marca en la mente de los consumidores; esto se establece según la percepción que él tenga tanto de la marca individual como la comparación que haga con la competencia.

Esta estrategia busca el desarrollo de nuevas oportunidades, o la conversión de las amenazas en las que se ve sumergida la empresa, en oportunidades. Lovelock & Wirtz (2009) citan la doctrina de Al Reis And Jack Trout en la cual se plantea que la empresa siempre debe velar por la creación de una posición y la recordación en la mente del cliente potencial (Chacón Arenas, 2018), la cual se debe diferenciar de la de sus competidores y tomar en cuenta las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Las empresas de servicios cuentan con la capacidad y destreza de encargarse de la atención de diversos tipos de clientes, es por esto que cada compañía debe segmentar y aplicar las estrategias según sus clientes, conforme a los grupos de necesidades, anhelos, comportamientos de compra, hábitos y tácticas de consumo (Fernández Hurtado & Martínez Martínez, 2018), etc. pues competir en un mercado completo resulta de mucha dificultad debido a las características y aptitudes que tiene cada persona. Esto conlleva a crear diferentes grupos de segmentos, en los cuales se deben utilizar estrategias totalmente diferentes, pues no es lo mismo crear estrategias para un segmento de mercado compuesto por personas con rango salarial de \$800.000 a \$1.00.000 que de un segmento de mercado el cual devengue \$5.000.000 o un segmento estrato 1 y 2 a uno de estrato 5 y 6.

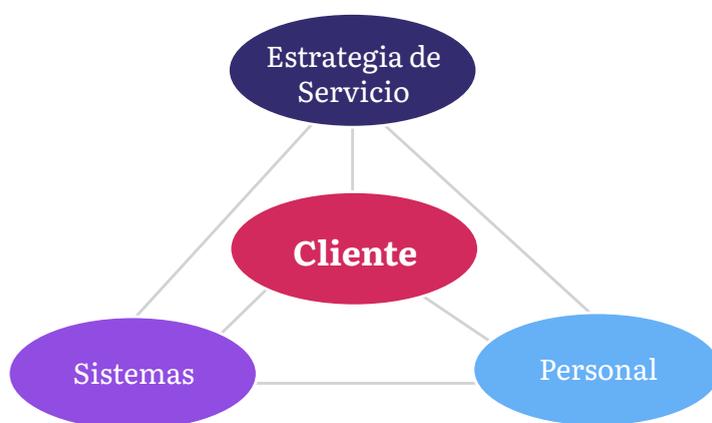
Como cada consumidor tiene diferentes características y necesidades distintas, las estrategias de posicionamiento se pueden clasificar según un atributo, es decir, centrar la estrategia en ese “algo” que permita diferenciarse, por ejemplo, atención a la hora adecuada con tiempos de espera mínimos. También según los beneficios, es decir promocionar la ventaja que tendrán al usar ese servicio, por ejemplo, asegurar que se resolverá el problema en un tiempo mínimo. Según el uso, o sea, destacar la finalidad del servicio, por ejemplo, atención al cliente, PQR, etc. Según el usuario, es decir, identificar los gustos que tiene cada cliente para ser atendido según su especialidad y contar con el personal capacitado para brindar el servicio (Fernández, 2013). Según la competencia; aquí se deben emplear las ventajas competitivas que se tengan, como sucursales de atención en diferentes puntos de la ciudad, diversidad de horarios de atención, etc.

### **Triángulo de servicio de Karl Albrecht**

Este triángulo del servicio se creó en los años 80 por Karl Albrecht, y es con el cual, las empresas prestadoras de servicio aumentan la experiencia con el consumidor (Duque, 2005); es decir, este modelo busca prestar un servicio en donde el eje principal es la motivación del cliente.

Según Albretch el servicio se crea en el momento y se presta en el mismo sitio donde se encuentra el consumidor, de este no se puede brindar una degustación previa (Duque, 2005); por tal motivo, la calificación del servicio se da en el mismo instante en el que es consumido y según el valor y la percepción del cliente con la empresa o el servicio. Es por eso por lo que Albretch sugiere utilizar el triángulo que muestra la figura, pues allí se evidencia la estrategia del servicio dado por la persona adecuada, es decir quien tiene el contacto con el consumidor.

**Figura 15.** Triángulo de servicio.



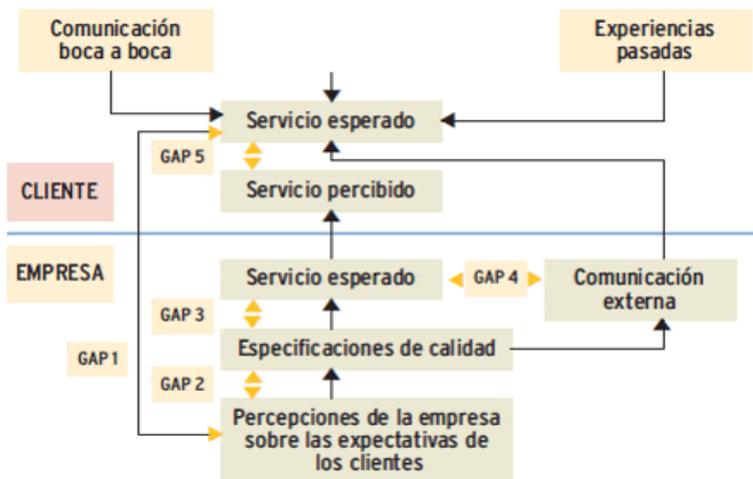
Fuente: Arredondo (2013).

Dentro de los elementos del modelo, se tiene que el cliente es el centro del triángulo, pues según Albretch, estos factores tienen que contar con el tener su orientación a las exigencias y anhelos del cliente, sin dejar de un lado el factor motivacional, pues es él quien ve el panorama completo de la relación entre personal – sistema – estrategia; es decir, no los ve por separado. Albretch plantea que el servicio se debe brindar en cada momento que el cliente lo necesite, pues esta será la única forma de crear una buena impresión de la empresa, creando así un vínculo comunicativo. Seguidamente, afirma que la estrategia es el mejor camino para una buena prestación del servicio, debido a que, es la que lleva a que la objetividad del posicionamiento que desea

tener la empresa en el mercado la direccione hacia la prestación del servicio con mayor calidad y a su vez a conocer las necesidades del cliente. Los sistemas corresponden a la articulación física y de procedimiento que tiene la capacitación de la gente que brinda el servicio en pro de suplir las necesidades del cliente. La gente son los empleados que brindan el servicio al cliente y tienen comunicación con este (Martínez Martínez & Fernández Hurtado, 2018); en esta etapa es de vital importancia contar con personal altamente motivado y capacitado (Fernández & Betancur, 2013; Fernández Hurtado et al., 2019), pues así es como se garantiza que el servicio brindando será de alta calidad. La gente se divide en tres categorías: 1. Gente de servicio primario: quienes tienen una comunicación planeada e inmediata con el cliente. 2. Gente de servicio secundario: quienes le ayudan al cliente sin ser observado, la comunicación con el cliente es secundaria o imprevista. 3. Gente de apoyo: son quienes no se catalogan en las dos categorías anteriores.

### Modelo de Brechas

Figura 16. Modelo Brechas o 5 GAPS.



Fuente: Nishizawa (2014).

El modelo de Brechas fue creado por Nishizawa (2014) y es conocido como el modelo de las cinco brechas o modelo de los cinco GAPS; su principal misión es reconocer y disminuir aquello que ocasiona que un servicio no siempre llegue a satisfacer los anhelos y necesidades de quien lo consume. Este modelo se centra en las estrategias y los procesos que deben llevar a cabo las empresas de servicios para prestar un servicio excelente a sus clientes de manera que ganen su fidelidad y estos puedan ser retenidos; se le llama “brechas” porque traduce la diferencia que existe entre las expectativas del cliente y la percepción de este frente a la prestación real o efectiva del servicio por parte de la empresa. Es decir, que es un sistema para determinar las diferencias entre el servicio real y el servicio esperado en una empresa. La palabra brecha se traduce al estado actual y el estado objetivo.

La vitalidad de este modelo radica en brindar estudios y soluciones que sean de fácil aplicación en las empresas. Es decir, son consejos que cada empresa debe estudiar para ir clausurando cada una de las brechas y lograr acercarse más a brindar el servicio que el cliente desea.

La primera GAP tiene que ver con las expectativas reales del cliente vs percepción de la empresa de estas expectativas; una de las principales fallas de esta brecha es el poco trato entre el cliente y los altos directivos. Esto sucede cuando la empresa no ha investigado a profundidad las necesidades y expectativas del cliente vs los resultados de las expectativas de la competencia, o porqué existe una falla en la interacción de la gerencia o la gente del servicio primario con el cliente; en muchos casos se da por la alta jerarquización de las empresas. Por esto es que, siempre es importante conocer las necesidades del cliente y sus expectativas con el servicio.

La segunda GAP tiene que ver con la captación distorsionada de los anhelos del cliente, es decir, cuando como organización sabemos qué es lo que el cliente anhela, pero por diferentes razones, no se logra llegar a tal punto de suplirlo; es aquí, cuando el cliente percibe que es imposible que lo atiendan, que la empresa carece de funciones integradas y que no saben realizar un servicio orientado al cliente. Casi siempre se da por la ausencia de un proceso formal para fijar metas.

La tercera GAP tiene que ver con la coincidencia entre diseño y estándares vs. entrega del servicio, es decir, las fallas que existan en la producción o la poca comunicación interna que se tenga. Una de las mayores causas de esta brecha se da en los conflictos de las actividades de los colaboradores que se encuentran en comunicación con el cliente, ya sea por fallas tecnológicas, por tener una estandarización inadecuada, disfunciones en el equipo de trabajo o por presentar fallas y falta de comunicación entre el personal de diseño del servicio y el personal que lo lleva a cabo.

La cuarta GAP tiene que ver con la promesa de servicio vs entrega de servicio. Esto es producido principalmente por la gestión de las comunicaciones externas, las que pueden hacer que las expectativas del cliente se vean afectadas, provocando que sean mucho más altas de lo que pueden ser respondidas. Esta brecha tiene sus fuentes en varios aspectos, ya sea porque no hay comunicación integral en el marketing o la administración ineficiente de las expectativas del cliente. Existen propuestas desorbitantes que muchas veces se dan por medio de la publicidad o por medio de los canales de ventas; la mayor causa de esto es la deficiente comunicación interna o el personal poco capacitado para brindar la información.

La quinta GAP tiene que ver con el servicio recibido vs servicio deseado (expectativas y percepción del servicio) y es el reflejo de las cuatro anteriores GAP; aquí se reflejan las diferencias entre las expectativas y las percepciones del cliente. La única forma en que el cliente podrá medir el desempeño de las expectativas creadas es por medio de evaluaciones del servicio, resaltando que esto es subjetivo para cada uno.

## **Conclusiones**

De acuerdo con el análisis y los estudios realizados de marketing de servicios, se puede evidenciar que resulta de vital importancia segmentar el mercado y establecer el posicionamiento de la empresa, el cual está dirigido netamente a la complacencia de las necesidades de los clientes; estos van en búsqueda de la satisfacción de sus necesi-

dades o resolución de problemas. Los consumidores siempre desean tener un servicio exclusivo, y diagnostican la relevancia de éste reflejando la trascendencia que tiene dentro del mercado y la estrategia de mercadeo encaminado hacia el éxito de la empresa; o sea, es aquel que estimula la competitividad, rentabilidad y posición de la marca respecto a la competencia.

El plan de mercadeo de servicios ayuda a planificar y alcanzar los objetivos de la empresa, pero siempre debe funcionar como engranaje con las 4 P (promoción, precio, producto y plaza), pues es así como realmente se puede establecer una estrategia competitiva más eficaz.

Para identificar la estrategia de servicio es necesario determinar los atributos y características importantes de cada uno de los servicios, para así, suplir y sobreponer las perspectivas de los clientes; además es necesario también definir los atributos en los cuales se es más vulnerable frente a los competidores para así poder diagnosticar las capacidades actuales y potenciales de la empresa, mientras que a su vez se desarrolla una táctica de servicios orientada a la satisfacción de las necesidades o anhelos de los clientes.

Para concluir, el mejoramiento de la calidad del servicio ofrece una gran posibilidad para aumentar la importancia y estimación, tanto para el cliente como para la empresa. El mayor reto para la empresa de servicios es ofrecer soluciones satisfactorias a cada uno de sus clientes de tal forma que sean provechosas y beneficiosas para la empresa. Cabe resaltar que, si un cliente no se siente complacido en la totalidad, no estará presto para pagar una alta remuneración por el servicio o incluso no estará interesado en adquirirlo nuevamente y es ahí cuando éste se vuelve un cliente potencial para la competencia, quien quizá cumpla con todas las expectativas que este tenga.

## **Referencias bibliográficas**

Alegria García, A. V., Mora Grisales, M. del P., Martínez Martínez, L. Á., & Fernández Hurtado, S. R. (2021). Beneficios tributarios para las empresas colombianas que contraten en personas en condición de disca-

- pacidad. *Cultura Tributaria: Relevancia Ante Rentabilidad Empresarial*, 1(February), 185–219. <https://libros.usc.edu.co/index.php/usc/catalog/view/209/212/3757-1>
- Arredondo, S. C. (2013). El triángulo del servicio de Albrecht: Un enfoque al comercio movial. *En: Revista Ensayos*, año 6, N° 6 julio - diciembre, pp. 84–98.
- Baptista, M. V., & de Fátima León, M. (2013). Customer loyalty strategies in universal banking. *Estudios Gerenciales*, 29(127), 189–203. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.05.007>
- Casas Posada, L. T., Ríos Vásquez, E., Fernández Hurtado, S. R., & Martínez Martínez, L. Á. (2021). Importancia de la planeación e indicadores financieros para un emprendimiento efectivo. *En Editorial Universidad Santiago de Cali (Ed.), Cultura tributaria: relevancia ante rentabilidad empresarial (Vol. 1, pp. 37–67)*. <https://libros.usc.edu.co/index.php/usc/catalog/view/209/212/3752-1>
- Chacón Arenas, E. M. (2018). El ciclo de vida del posicionamiento y el choque de las generaciones en el mercado del siglo XXI. *Ciencias Administrativas*, 14, 045. <https://doi.org/10.24215/23143738e045>
- Duarte Turriago, I. L., Restrepo Andrade, J. X., Fernández Hurtado, S. R., & Martínez Martínez, L. Á. (2021). Impacto de la regulación de precios de medicamentos en Colombia. *En Editorial Universidad Santiago de Cali (Ed.), Cultura tributaria: relevancia ante rentabilidad empresarial (Vol. 1, pp. 221–250)*. <https://libros.usc.edu.co/index.php/usc/catalog/view/209/212/3758-1>
- Duque, E. (2005). Del servicio y sus modelos de medición. *Revista Innovar*, pp. 64–80.
- Fernandes, R. H. R., Netto, A. S., & Madureira, E. H. (2008). Ensaio e Ciência: Ciências Biológicas, Agrárias e da Saúde. Nitrogênio dietético e eficiência reprodutiva em bovinos - revisão, xii(4), 117–127. <http://www.re-dalyc.org/articulo.oa?id=26040307>
- Fernández Hurtado, S. R., Castro Cardona, L. D., Osorio Agudelo, Y. F., & Martínez Martínez, L. Á. (2021). Un análisis sistémico a los aspectos importantes del colapso financiero en los Estados Unidos. *En Editorial Universidad Santiago de Cali (Ed.), Monedas disruptivas: atractivo*

- financiero y tecnológico (Vol. 1, pp. 47-78). <https://libros.usc.edu.co/index.php/usc/catalog/view/210/213/3780-1>
- Fernández Hurtado, S. R., Díaz, L. E., Rodrigues, W., & Martínez Martínez, L. A. (2019). Influencia de la tecnología e información para el rendimiento de las Mipymes colombianas. *Actualidad Contable FACES*, 25-45.
- Fernández Hurtado, S. R., Herrera Parra, E. J., Tamayo Miranda, L. M., Rojas, A., & MARTÍNEZ Martínez, L. Á. (2018). La evasión de impuesto como variable económica negativa para Colombia Tax Evasion as a negative economic variable for Colombia. *Revista ESPACIOS*, 39(50), 50.
- Fernández Hurtado, S. R., & Martínez Martínez, L. A. (2018). Challenges to Undertake and Innovate in Colombia: Is the New Problematic of the 21st Century? *International Education Studies*, 11(3), 29-37. <https://doi.org/10.5539/ies.v11n3p29>
- Fernández Hurtado, S. R., Piedrahita Zúñiga, D. L., Martínez Martínez, L. Á., Molina Aristizábal, D., & Vidales Valbuena, J. I. (2020). Efectividad del marketing digital: estrategias en pro del posicionamiento de las marcas. En Editorial Universidad Santiago de Cali (Ed.), *La internacionalización empresarial como mecanismo resiliente para las empresas colombianas* (Vol. 1, pp. 151-173).
- Fernández Hurtado, S. R., Salazar Rúa, D., Martínez Martínez, L. Á., León Echeverry, G., Hurtado Marín, H. F., & Ortiz Rincón, G. A. (2020). Marketing disruptivo: estrategia de confianza y lealtad a la marca. In Editorial Universidad Santiago de Cali (Ed.), *La internacionalización empresarial como mecanismo resiliente para las empresas colombianas* (Vol. 1, pp. 213-237). <https://libros.usc.edu.co/index.php/usc/catalog/view/213/215/3865-1>
- Fernández, S. R. (2013). It Takes Two to Tango: Commercial Relation Beyond Of Bilateral Agreement, China and Colombia to Sign a Free Trade Agreement. *American Journal of Business and Management*, 2(4), 275-295. <https://doi.org/10.11634/216796061302426>
- Fernández, S. R., & Betancur, J. P. (2013). Production Capabilities Decision Making: Biopharama, Inc, Study Case. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(16), 241-249. [www.ijhssnet.com](http://www.ijhssnet.com)

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing. Versión para Latinoamérica*. Londres: Pearson Educación, 760.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios: personal, tecnología y estrategia*. In Pearson Educación. <https://decisiondelconsumidor.files.wordpress.com/2017/07/marketing-de-servicios-christopher-lovelock.pdf>
- Martínez Martínez, L. A., & Fernández Hurtado, S. R. (2018). Internal Communication Issues in the Firms: Does It Affect the Productivity? *Review of European Studies*, 10(2), 1–13. <https://doi.org/10.5539/res.v10n2p1>
- Martínez Selva, J. M. (2002). *Marketing de servicios profesionales: para la pequeña y mediana empresa*. Pearson Educación. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=168224>
- Medina Castro, M. F., Quilindo Chaparral, M. A., Fernández Hurtado, S. R., & Martínez Martínez, L. Á. (2021). La baja rentabilidad genera consecuencias que pueden conllevar a la deserción empresarial. En Editorial Universidad Santiago de Cali (Ed.), *Cultura tributaria: relevancia ante rentabilidad empresarial* (Vol. 1, pp. 155–184). <https://libros.usc.edu.co/index.php/usc/catalog/view/209/212/3756-1>
- Ngono Fouda, R. A., Darcis Romeo, N., Azizi, M., & Fernández, S. R. (2014). Port Logistics in West and Central Africa: A Strategic Development under Globalization. *Open Journal of Applied Sciences*, 04(02), 76–84. <https://doi.org/10.4236/ojapps.2014.42009>
- Nishizawa, R. M. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *Revista Perspectivas*, 34, 181–209.
- Rodríguez Avendaño, K., Bello Salgado, I., Martínez Martínez, L. Á., & Fernández Hurtado, S. R. (2021). Prevención del lavado de activos en las mipymes en el contexto colombiano. En Editorial Universidad Santiago de Cali (Ed.), *Cultura tributaria: relevancia ante rentabilidad empresarial* (Vol. 1, pp. 69–96). <https://libros.usc.edu.co/index.php/usc/catalog/view/209/212/3753-1>
- Valderrama Ordóñez, S. C., Mosquera Bolaños, J. A., Fernández Hurtado, S. R., & Martínez Martínez, L. Á. (2021). Análisis del por qué no se de-

sarrollan técnicas ni estrategias para la planeación tributaria. En Editorial Universidad Santiago de Cali (Ed.), *Cultura tributaria: relevancia ante rentabilidad empresarial* (Vol. 1, pp. 13-36). <https://libros.usc.edu.co/index.php/usc/catalog/view/209/212/3751-1>

Zuluaga Aguirre, J. A., Cruz Lozano, A. L., Fernández Hurtado, S. R., & Martínez Martínez, L. Á. (2021). Impacto de la cultura tributaria en la economía de Colombia. En Editorial Universidad Santiago de Cali (Ed.), *Cultura tributaria: relevancia ante rentabilidad empresarial* (Vol. 1, pp. 97-122). <https://libros.usc.edu.co/index.php/usc/catalog/view/209/212/3754-1>