MAGES

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN MANAGEMENT E DESIGN DEI SERVIZI

La natura dei servizi: caratteristiche e implicazioni

Benedetta Trivellato

Sessione 3

Cosa rende speciali i servizi?

Grönroos (1990):

> *« A service is an activity or series of activities of a more or less intangible nature that normally, but not necessarily, take place in interactions between the customer and service employees and/or physical resources or goods and/or systems of the service provider, which are provided as solutions to customer problems.»*

INTANGIBILITA' > il risultato della transazione non è un trasferimento di proprietà come nel caso dei beni. Il servizio è un processo.

SIMULTANEITA' > fornitore e cliente devono essere entrambi presenti nello stesso momento; entrambi svolgono un ruolo attivo nella realizzazione del servizio.

FINITEZZA > per i servizi non è possibile accumulare scorte come per i beni.

ETEROGENEITA' > l'interazione simultanea tra fornitore e consumatore genera fonti di variabilità, così come il contesto e il momento dell'interazione.

Intangibilità

- L'intangibilità rende i servizi difficilmente valutabili prima dell'acquisto (a volte anche dopo).
- Zeithaml (1981) distingue tre categorie di caratteristiche legate all'offerta di beni e servizi:
  1. *Search qualities*: attributi che possono essere valutati prima dell'acquisto > colore, sensazione al tatto, odore.
  2. *Experience qualities*: attributi che possono essere valutati solo ex-post, come il *sapore di un alimento o il risultato di un taglio di capelli.*
  3. *Credence qualities*: attributi che può essere difficile valutare anche dopo l'acquisto e il consumo (*ad esempio servizio di riparazione dell'automobile, servizi sanitari*).

Nel caso dei servizi le *experience* e *credence qualities* tendono a dominare, mentre le *search qualities* sono più importanti nella scelta dei beni tangibili.

E' importante per il fornitore cercare di dare al consumatore dei segnali indicativi di ciò che può aspettarsi durante il processo di erogazione del servizio (*es: dress code per i consulenti*)

Simultaneità

- La simultaneità implica interazione e contatto diretto tra produttore e consumatore di un servizio, da cui l'importanza del fattore umano.
- E' quindi fondamentale porre particolare attenzione al personale che interagisce con i consumatori, perché è questo che rappresenta l'impresa e verrà con essa identificato.
- In alcuni casi il consumatore non è interessato solo ad un servizio di qualità elevata, ma anche all'individuo specifico che lo eroga (*un certo consulente, professore, o cuoco*).
- In alcuni casi il risultato finale non dipende solo dalla performance del fornitore, ma anche del consumatore (*es. info fornite al consulente fiscale o al parrucchiere*).
- Il servizio deve essere reso accessibile al consumatore, ed è quindi dipendente da una certa localizzazione fisica. Segue che i servizi necessitano di strategie di internazionalizzazione diverse da quelle dei beni.

Eterogeneità

Tre possibili fonti di eterogeneità:

1. Il fornitore del servizio
2. Il consumatore (e la presenza o meno di altri consumatori)
3. Il contesto

Come si può mantenere una certa qualità percepita del servizio erogato al consumatore?

La complessità dei servizi non consente di controllare tutto (*es. McDonald's: tempi di cottura standard ma esperienza diversa nei diversi paesi*), al fine di garantire un output equivalente e di buona qualità. La variabilità del risultato crea incertezza e maggiore rischio per il cliente.

Come fare?

- Migliore pianificazione del '*service encounter*' (momento dell'interazione); tuttavia: rischio di ridotta personalizzazione.
- Trasformare l'eterogeneità in un fattore di forza anziché debolezza *(es. scegli la farcitura della pizza o il contenuto della piadina).*

Finitezza

- Il fatto che i servizi non possano essere oggetto di scorte non dipende solo dalla loro intangibilità, ma anche dalla simultaneità della produzione e del consumo.

  Se un aereo parte con alcuni posti vuoti, quei posti sono persi per sempre, non possono essere venduti il giorno successivo. Lo stesso vale per un ristorante con tavoli vuoti o un parrucchiere senza clienti.

- Questo rende inoltre la volatilità della domanda più problematica per i produttori di servizi rispetto a quelli di beni:
  - *nei ristoranti la domanda aumenta a mezzogiorno e alla sera;*
  - *nei trasporti i picchi si verificano prima e dopo gli orari di apertura e chiusura degli uffici;*
  - *Il freddo intenso può generare un aumento della domanda per gli idraulici*

Differences, Implications, and Management-Related Tasks

Difference	Implications	Management Tasks
1) Most service products cannot be inventoried	Customers may be turned away; empty plane seats are lost	Use pricing, promotion, reservations to smooth demand; work with ops to manage capacity
2) Intangible elements usually dominate value creation	Harder to evaluate service & distinguish from competitors	Emphasize physical clues,
3) Services are often difficult to visualize & understand	Greater risk & uncertainty perceive	
4) Customers may be involved in co-production	Interaction between customer & provider; poor task execution could affect satisfact	



MAGES

DISEADE

Differences, Implications, and Management-Related Tasks

Difference	Implications	Management Tasks
1) Most service products cannot be inventoried	Customers may be turned away; empty plane seats are lost	Use pricing, promotion, reservations to smooth demand; work with ops to manage capacity
2) Intangible elements usually dominate value creation	Harder to evaluate service & distinguish from competitors	Emphasize physical clues, employ metaphors and vivid images in advertising
3) Services are often difficult to visualize & understand	Greater risk & uncertainty perceived	Educate customers on makin guarar
4) Customers may be involved in co-production	Interaction between customer & provider; poor task execution could affect satisfaction	Develo equipr syster provid



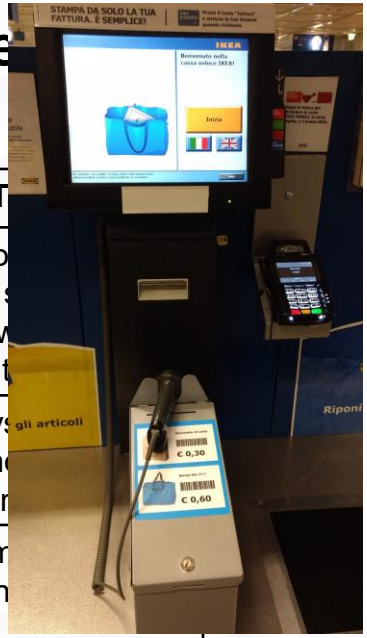
Differences, Implications, and Management-Related Tasks

Difference	Implications	
1) Most service products cannot be inventoried	Customers m turned away; seats are los	
2) Intangible elements usually dominate value creation	Harder to ev service & dis from competitors	images in advertising
3) Services are often difficult to visualize & understand	Greater risk & uncertainty perceived	Educate customers on making good choices; offer guarantees
4) Customers may be involved in co-production	Interaction between customer & provider; poor task execution could affect satisfaction	Develop user-friendly equipment, facilities & systems; train customers, provide good support



Differences, Implications, and Management-Re

Difference	Implications	Management T
1) Most service products cannot be inventoried	Customers may be turned away; empty plane seats are lost	Use pricing, pro reservations to demand; work manage capacit
2) Intangible elements usually dominate value creation	Harder to evaluate service & distinguish from competitors	Emphasize phys employ metaph images in adver
3) Services are often difficult to visualize & understand	Greater risk & uncertainty perceived	Educate custom making good ch guarantees
4) Customers may be involved in co-production	Interaction between customer & provider; poor task execution could affect satisfaction	Develop user-friendly equipment, facilities & systems; train customers, provide good support



Differences, Implications, and Management-Related Tasks

Difference	Implications	Management Tasks
5) People may be part of service experience	Behavior of service personnel & customers can affect satisfaction	Recruit, train employees to reinforce service concept. Shape customer behavior
6) Operational inputs and outputs tend to vary more widely	Hard to maintain quality, consistency, reliability . Difficult to shield customers from failures	Redesi... failure Institu... recove...
7) Time factor often assumes great importance	Time is money; customers want service at convenient times	Find w... speed... extend...
8) Distribution may take place through nonphysical channels	Electronic channels or voice communications	Create... secure... access...

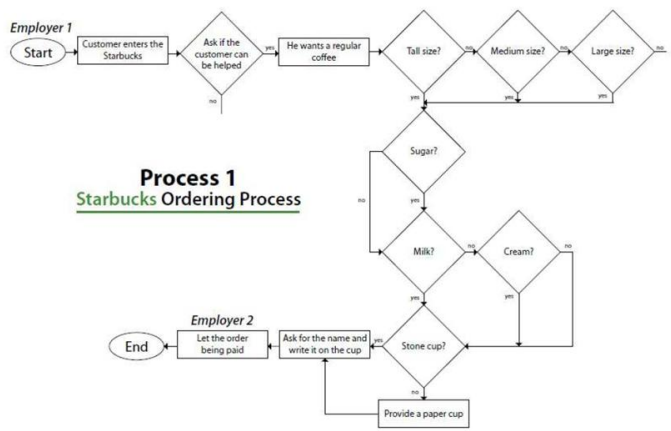


MAGES

DISEADE

Differences, Implications, and Management-Related Tasks

Difference	Implications	Management Tasks
5) People may be part of service experience	Behavior of service personnel & customers can affect satisfaction	Recruit, train employees to reinforce service concept. Shape customer behavior
6) Operational inputs and outputs tend to vary more widely	Hard to maintain quality, consistency, reliability . Difficult to shield customers from failures	Redesign for simplicity and failure proofing. Institute good service recovery procedures
7) Time factor often assumes great importance	Time is money; customers want service at convenient times	
8) Distribution may take place through nonphysical channels	Electronic channels or voice communications	



Differences, Implications, and Management-Related Tasks

Difference	Implications	
5) People may be part of service experience	Behavior of service personnel & customers can affect satisfaction	
6) Operational inputs and outputs tend to vary more widely	Hard to maintain quality, consistency, reliability . Difficult to shield customers from failures	
7) Time factor often assumes great importance	Time is money; customers want service at convenient times	Find ways to compete on speed of delivery; offer extended hours
8) Distribution may take place through nonphysical channels	Electronic channels or voice communications	Create user-friendly, secure websites and free access by telephone



Differences, Implications, and Management-Related Tasks

Difference	Implications	
5) People may be part of service experience	Behavior of serv personnel & cus can affect satisf	
6) Operational inputs and outputs tend to vary more widely	Hard to maintair consistency, reli Difficult to shield customers from	
7) Time factor often assumes great importance	Time is money; customers want at convenient time	extended hours
8) Distribution may take place through nonphysical channels	Electronic channels or voice communications	Create user-friendly, secure websites and free access by telephone

