

PLAN DOCENTE DE LA ASIGNATURA DIRECCIÓN COMERCIAL II

Curso académico: 2018/2019

Identificación y características de la asignatura				
Código	500079		Créditos ECTS	6
Denominación	DIRECCIÓN COMERCIAL II: ESTRATEGIAS Y PLANES DE MARKETING			
Denominación (Inglés)	MARKETING MANAGEMENT II: MARKETING STRATEGIES AND PLANS			
Titulaciones	GRADO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS			
Centro	Facultad de Estudios Empresariales y Turismo.			
Semestre	7º	Carácter	Optativa	
Módulo	9 (Optativo)			
Materia	Gestión Empresarial y del Entorno			
Profesor/es				
Nombre	Despacho	Correo-e	Página web	
Carlos Campos López	Nº	ccampos@unex.es		
Área de conocimiento	Organización de Empresas			
Departamento	Dirección de Empresas y Sociología			
Profesor coordinador (si hay más de uno)	Carlos Campos López			
Objetivos/Competencias				
<p>COMPETENCIAS BÁSICAS Y GENERALES</p> <p>CG2 - Capacidad para aportar racionalidad al análisis y a la descripción de cualquier aspecto de la realidad empresarial.</p> <p>CG1 - Capacidad para identificar y anticipar problemas empresariales relevantes, en el ámbito privado y/o en el público.</p> <p>CG3 - Capacidad para aplicar al análisis de los problemas empresariales criterios profesionales basados en el manejo de instrumentos técnicos.</p> <p>CG4 - Capacidad para el diseño, gestión y redacción de proyectos de carácter empresarial y para emitir informes de asesoramiento sobre situaciones concretas de la empresa.</p> <p>CG5 - Capacidad para integrarse en la gestión empresarial.</p> <p>CB1 - Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio</p> <p>CB2 - Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio</p> <p>CB3 - Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética</p> <p>CB4 - Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado</p>				

CB5 - Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

COMPETENCIAS TRANSVERSALES

- CT3 - Comunicación oral y escrita en la lengua nativa
- CT4 - Comunicación oral y escrita de una lengua extranjera
- CT5 - Conocimientos de informática y dominio de las TIC relativos al ámbito de estudio
- CT6 - Habilidad para analizar y buscar información proveniente de fuentes diversas
- CT7 - Capacidad para la resolución de problemas
- CT1 - Capacidad de gestión, análisis y síntesis
- CT9 - Capacidad para trabajar en equipo
- CT10 - Trabajo en un equipo de carácter interdisciplinar
- CT11 - Trabajo en un contexto internacional
- CT12 - Habilidad en las relaciones personales
- CT13 - Capacidad para trabajar en entornos diversos y multiculturales
- CT8 - Capacidad de tomar decisiones
- CT14 - Capacidad crítica y autocrítica
- CT15 - Compromiso ético en el trabajo
- CT16 - Trabajar en entornos de presión
- CT17 - Capacidad de aprendizaje autónomo
- CT18 - Capacidad de adaptación a nuevas situaciones
- CT19 - Creatividad
- CT20 - Liderazgo
- CT21 - Iniciativa y espíritu emprendedor
- CT22 - Motivación y compromiso por la calidad
- CT23 - Sensibilidad hacia temas medioambientales y sociales

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

CGEE8: Conocimiento y dominio de modelos de análisis y herramientas para realizar diagnósticos estratégicos de las organizaciones y proponer estrategias alternativas.

Resultados del aprendizaje

El alumnado adquirirá una especialización que le permitirá desarrollar una carrera profesional futura con autonomía y capacidad. En lo que respecta a asimilación de contenidos, el alumnado habrá de interiorizar el servicio al cliente como imperativo en una economía como la actual. Habrá de asimilar además como todo el mundo participa de la economía de servicios, así como la exigencia que ello conlleva, con un muy necesario cambio de paradigma: de producto a experiencias más producto. Conocerá asimismo las opciones estratégicas de marketing más recomendables para las empresas.

Temas y contenidos

Breve descripción del contenido

El servicio al cliente como imperativo. Todo el mundo está en los servicios. Concepto de productividad en servicios. Concepto y naturaleza de los servicios. Propuestas de gestión de servicios. Elaboración de planes de calidad de servicio. Gestión del servicio como producto. Contingencias y estrategias de marketing en contextos de servicios.

Temario de la asignatura

TEMA 1. EL IMPERATIVO DE SERVIR AL CLIENTE EN EL MARKETING ESTRATÉGICO

- 1.- La economía en contextos de servicios.
- 2.- El sector oculto de servicios y el sector oficial en contextos de servicios.
- 3.- Todo el mundo participa de la economía de servicios. Cambio de paradigma: de producto a experiencias más producto.
- 4.- Una aproximación general a la dirección y marketing estratégico en contextos de servicios.
- 5.- La problemática de la productividad en contextos de servicios.
- 6.- La tecnología como instrumento de la producción. Economías de escala y de alcance.
- 7.- La eficiencia interna y la eficiencia externa: el círculo vicioso.
- 8.- Mejora simultánea de la productividad y la calidad.
- 9.- Los contextos de servicios y la ecuación de los beneficios.
- 10.- Opciones estratégicas de marketing. Concepto de estrategia y dimensiones.

TEMA 2. CONCEPTO Y NATURALEZA DE LOS SERVICIOS COMO PRODUCTOS: PLANES DE MARKETING

- 1.- Naturaleza y diversidad en contextos de servicios: la necesidad de clasificarlos.
- 3.- Dimensiones de la calidad en contextos de servicios: el qué y el cómo.
- 4.- Un marco para la gestión de la calidad en contextos de servicios.
- 5.- Modelo conceptual de la calidad en contextos de servicios: el modelo de análisis de las deficiencias.
- 6.- El sistema de "Servucción": principios y elementos fundamentales.
- 7.- Gestión y marketing por procesos versus gestión por áreas de actividad.

TEMA 3. LA GESTION DEL SERVICIO COMO UN PRODUCTO: ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING

- 1.- El servicio como producto.
- 2.- El paquete básico de servicios.
- 3.- La oferta de servicios incrementada. Revisión y análisis de las 4P's (producto, precio, distribución y comunicación). Accesibilidad, interacciones y participación del cliente.
- 4.- La gestión de la imagen y la comunicación en la oferta del servicio.

TEMA 4. GESTION TOTAL DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACION Y LA IMAGEN

- 1.- Introducción.
- 2.- Objetivos de comunicación en los servicios.
- 3.- La comunicación en los servicios: Una comunicación total.

- 4.- Principios y tipos de comunicación.
5.- El círculo de comunicación.

ACTIVIDADES FORMATIVAS					
Horas de trabajo del alumno por tema		Horas presenciales		Actividades de seguimiento	Horas no presenciales
TEMA	TOTAL	Grupo Grande	Seminario Laboratorio	Tutorías Programadas	Estudio Personal
1	41	12	4		25
2	35	11	4		20
3	40	11	4		25
4	34	11	3		20
TOTAL	150	45	15		90

GG: Grupo Grande (50 estudiantes).

SL: Seminario/Laboratorio (prácticas clínicas hospitalarias = 7 estudiantes; prácticas laboratorio o campo = 15; prácticas sala ordenador o laboratorio de idiomas = 30, clases problemas o seminarios o casos prácticos = 40).

Metodología de trabajo y Actividades

Se recurrirá a la metodología de aprendizaje activo (clase interactiva) y al método de aprendizaje inductivo. La impartición de los contenidos teóricos se verá reforzada con la referencia y exposición permanente de casos y ejemplos prácticos extraídos de la realidad. Se hará uso en ocasiones de material audiovisual a la hora de aclarar e ilustrar determinados conceptos del temario. Se recurrirá asimismo a internet donde el alumnado conocerá las fuentes de información más destacadas así como será expuesto a experiencias prácticas de servicios de la más variada tipología.

Comentar asimismo que en cuanto a la filosofía de la impartición y evaluación de esta asignatura, amén del concepto de desorientación fructífera tan característico de los sociólogos y el concepto de prosumidor de Alvin Toffler aplicado al estudiante (estudiantes como prosumidores de la experiencia de enseñanza-aprendizaje), tendremos muy cuenta los mensajes transmitidos en una serie de artículos como los que aparecen referenciados a continuación:

- "La mayoría de universidades del mundo van a desaparecer". Entrevista David Roberts. El País, 25 octubre 2016.

"Los programas académicos cerrados y la acreditación ya no tienen sentido porque en los cinco años que

suele durar los grados los conocimientos se quedan obsoletos. Nosotros no ofrecemos grados ni créditos porque el contenido que enseñamos cambia cada año... La idea de aprender mucho, solo por si algún día hace falta, es absurda. Quizás deberíamos sustituir la idea de educación por la de aprendizaje y permitir que la gente aprenda en tiempo real, según sus necesidades. El verdadero propósito de la escuela debería ser crear curiosidad, gente hambrienta de aprender, ahí es donde los profesores tienen que ser buenos. Las habilidades emocionales van a jugar un papel muy importante en la nueva economía".

- "El profesor ya no lo sabe todo" El Periódico de Catalunya, 3 abril 2017.

"En un momento en que el acceso a la información es tan rápido y tan amplio, a los maestros les toca trabajar aspectos como la activación de los potenciales humanos, lo que implica estimular el sentido común, el espíritu crítico, la capacidad de análisis... Los docentes han de enseñar, cada vez más, a que sus alumnos desarrollen el sentido crítico y sepan distinguir entre lo cierto y lo falso" (Daniel Wilson, director del Project Zero de la Escuela de Educación de la Universidad de Harvard).

- "Muchas universidades van a cerrar, porque no hacen falta". Entrevista a Dan Levy, profesor e investigador de Políticas Públicas en la Universidad de Harvard. La Vanguardia, 7 septiembre 2017.

"Yo he descubierto, como muchos de mis colegas en Harvard, que los alumnos deben de llegar a clase con los contenidos ya trabajados... Luego los personalizamos. Los profesores que sólo suelten su discurso están perdidos".

- Mueller, P. A. y Oppenheimer, D. M. (2014). "The Pen Is Mightier Than the Keyboard. Advantages of Longhand Over Laptop Note Taking". Psychological Science, 23 abril.

"Tomar notas en los portátiles más que a escribiendo a mano es cada vez más común. Muchos investigadores han sugerido que tomar notas en el portátil es menos eficaz para el aprendizaje que las notas escribiendo a mano. Previos estudios se han centrado principalmente en la capacidad de los estudiantes para la multitarea y la distracción cuando se utilizan portátiles. La presente investigación sugiere que incluso cuando los portátiles son utilizados únicamente para tomar notas, puede afectar incluso al aprendizaje debido a que su uso resulta en un procesamiento más superficial. En tres estudios, hemos encontrado que los estudiantes que tomaron notas en portátiles se desempeñaron peor en cuestiones conceptuales que los estudiantes tomando notas escribiendo a mano. Nosotros mostramos que mientras que tomar más notas puede ser beneficioso, la tendencia de los que toman notas en el portátil para transcribir palabra por palabra, literalmente, más que procesar la información y reestructurarla en sus propias palabras es perjudicial para el aprendizaje".

- "Attention, Students: Put Your Laptops Away". Association for Psychological Science. 19 abril 2016.

"A medida que los portátiles son más pequeños y más ubicuos, y con la llegada de las tablets, la idea de tomar notas a mano parece simplemente pasada de moda para muchos estudiantes de hoy. Teclar tus notas es más rápido... Pero resulta que todavía ventajas de hacer las cosas al viejo estilo... La investigación muestra que los portátiles y las tablets tienen una tendencia a distraer. Es fácil hacer click sobre Facebook en esa aburrida clase. Y un estudio ha mostrado que el hecho de tengas que ser más lento cuando tomas notas a mano es lo que lo hace más útil a largo plazo".

- "¿Escribir o teclear para coger notas? Ésa es la cuestión". Microsoft Noticias, 15 septiembre 2017.

"Un estudio de dos investigadores de la Universidad Noruega de Ciencias & Tecnología (NTNU) sobre el funcionamiento del cerebro demuestra que coger notas a mano o con un lápiz digital es la mejor herramienta para el aprendizaje... Los resultados del estudio fueron validados por otros miembros de la comunidad científica en el mismo campo, a través de una rigurosa evaluación -que terminó a finales de mayo de este año- sobre los hallazgos, metodología y conclusiones de la investigación, lo que permitió su reciente publicación en el prestigioso periódico "Frontiers in Psychology"... Los científicos fueron capaces de demostrar que el movimiento del lápiz digital implica a distintos sentidos y produce resultados en una actividad neural diferente que afecta a los niveles más altos del procesamiento

cognitivo y el aprendizaje. Esta investigación pionera proporciona la primera evidencia electrofísica de que el cerebro se comporta de manera diferente cuando se escribe o dibuja con un lápiz digital, frente a cuando se escribe en un teclado. Los científicos concluyeron que las experiencias sensoriales-motrices ricas parecen facilitar el aprendizaje o, dicho de otro modo, que es el movimiento físico del lápiz lo que marca la diferencia".

- Por no obviar, aquella reflexión de Howard Hendricks: "Nunca hagas algo por un estudiante que sea capaz de hacerlo por sí mismo. Si lo haces, le harás un lisiado educacional ... un parapléjico pedagógico." ("Never do anything for a student that he is capable of doing for himself. If you do you, you'll make him an educational cripple...a pedagogical paraplegic").

Medios y Recursos didácticos

1. Medios y recursos impresos: documentos digitales, manuales, revistas, periódicos, etc.
2. Medios y recursos audiovisuales: diapositivas, vídeos,..
3. Medios y recursos virtuales: páginas web, campus virtual, etc.

Sistemas de evaluación

a) El examen constará de una prueba final, dirigida a valorar la comprensión y relación de los conceptos teóricos. La ponderación será del 80% sobre la calificación final (8 sobre 10).

Para considerar superado el examen deberá obtenerse como mínimo un 5 en el examen.

b) Además de esta prueba, se tendrá en cuenta la asistencia a clase, siendo la ponderación del 10% sobre la calificación final (1 sobre 10). Para ello habrá de asistir al 75% de las clases. Obviamente, no bastará con la mera asistencia pasiva. Se considerará la participación activa en clase, formulando cuestiones que contribuyan a dinamizar la clase y respondiendo adecuadamente a las preguntas del profesor. También obviamente, en modo alguno el alumnado podrá estar consultando material o apuntes de otra asignatura. Si así fuera, no se le computaría la asistencia de dicho día.

c) Se realizará un trabajo de un caso práctico. La ponderación de este apartado será del 10% sobre la calificación final (1 sobre 10).

Eso sí, se subraya que para que sean tenidas en cuenta las calificaciones correspondientes a la realización de las tareas y prácticas así como de asistencia a clase será necesario obtener como mínimo un 5 en el examen. Para aprobar la asignatura se requiere obtener la calificación final de 5, teniendo en cuenta la nota del examen y de los otros apartados.

Como se dispone en la normativa de la universidad, el alumnado podrá optar en todas las convocatorias por una prueba final de carácter global alternativa a la evaluación continua, de manera que la superación de ésta (calificación mínima de 5) suponga la superación de la asignatura. La elección entre el sistema de evaluación continua o el sistema de evaluación con una única prueba final de carácter global corresponde al estudiante durante las tres primeras semanas de cada semestre. La elección habrá de ser comunicada al profesor responsable de la asignatura por escrito firmado por el alumnado.

Recordar finalmente, como igualmente establece la normativa de la universidad, se considerará como no presentados a aquellos estudiantes que no hayan entregado más del veinte por ciento de las actividades de evaluación continua de una asignatura y no se presenten a la prueba final, y a los que no se presenten a las pruebas finales cuando sean únicas.

Bibliografía

- Asbridge, A. J. (2000). "Delivering inspired customer service with fun, passion & empowerment". Management Services, Volumen 44, Nº 3, págs. 16-18.
- Ashforth, B. E. y Humphrey, R. H. (1993). "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity". Academy of Management Review, Volumen 18, Nº 1, págs. 88-115.
- Bateson, J. E. G. (1985). "Perceived Control and the Service Encounter". En págs. 67-82 de Czepiel, J. A.; Solomon, M. R. y Surprenant, C. F. (eds.) "The Service Encounter: Managing Employee/Customer Interaction in Service Businesses". Lexington Books. Lexington, MA.
- Bateson, J. E. G. y Hui, M. K. M. (1987). "Perceived Control as a Crucial Perceptual Dimension of the Service Experience: An Experimental Study". En págs. 187-192 de Surprenant, C. (1987). "Add Value to Your Service". American Marketing Association. Chicago.
- Bell, C. R. y Zemke, R. E. (1987). "Service Breakdown: The Road to Recovery". Management Review, Octubre, págs. 32-35.
- Berry, L. L. (1980). "Services Marketing is Different". Business, Mayo-Junio.
- Berry, L.L. (1981). "The Employee as Customer". Journal of Retail Banking, Volumen 3 (Marzo), págs. 33-40.
- Berry, L. (1987). "Big ideas in services marketing". The Journal of Services Marketing, Vol. 1, Nº 1, págs. 5-9.
- Berry, L. L. y Parasuraman, A. (1993). "Building a New Academic Field-The Case of Services Marketing". Journal of Retailing, Volumen 69, Nº 1, págs. 13-60.
- Berry, L. L.; Parasuraman, A. y Zeithaml, V. (1988). "The Service-Quality Puzzle". Business Horizons, Septiembre-Octubre, págs. 35-43.
- Berry, L. L.; Parasuraman, A.; Zeithaml, V. y Adsit, D. (1994). "Improving service quality in America: Lessons learned; Executive commentary". The Academy of Management Executive. Volumen 8, Nº 2, Mayo.
- Berry, L.L.; Zeithaml, V. y Parasuraman, A. (1985). "Quality Counts in Services, Too". Business Horizons, Volumen 28, Mayo-Junio, págs. 44-52.
- Berry, L. L.; Zeithaml, V. y Parasuraman, A. (1990). "Five Imperatives for Improving Service Quality". Sloan Management Review, Volumen 31, Nº 4, Verano, págs. 29-38.
- Bitner, M. J. (1990). "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses". Journal of Marketing, Vol. 54, Nº 2, Abril, págs. 69-82.
- Bitner, M. J.; Booms, B. H. y Tetreault, M. S. (1990). "The Service Encounter: Diagnosing Favourable and

- Unfavourable Incidents". *Journal of Marketing*, Volumen 54, Enero, págs. 71-84.
- Bitner, M. J.; Booms, B. H. y Mohr, L. A. (1994). "Critical service encounters: The employee's viewpoint". *Journal of Marketing*, Volumen 58, Nº 4, págs. 95.
 - Bitner, M. J.; Booms, B. H. y Tetreault, M. S. (1990). "The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents". *Journal of Marketing*, Volumen 54, Enero, págs. 71-84.
 - Bitran, G. R. y Hoech, J. (1990). "The Humanization of Service: Respect at the Moment of Truth". *Sloan Management Review*, Invierno, págs. 88-96.
 - Booms, B. y Bitner, M. J. (1982). "Marketing Services by Managing the Environment". *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Volumen 23, Mayo, págs. 35-39.
 - Bowen, D. E. (1986). "Managing customer and human resources in service organizations". *Human Resource Management*, 25, págs. 371-383.
 - Bowen, D.E. (1996). "Market-Focused HRM in Service Organizations: Satisfying Internal and External Customers". *Journal of Market-Focused Management*, Nº 1, pp. 31-47.
 - Bowen, D. E. (1986). "Managing customer and human resources in service organizations". *Human Resource Management*, 25, págs. 371-383.
 - Bowen, D. E. y Jones, G. R. (1986). "A transacción cost análisis of service organizations". *Human Resource Management*, 25, págs. 371-384.
 - Bowen, D. E. y Lawler, E. E. (1992). "The Empowerment of Service Workers: What, Why, How and When". *Sloan Management Review*, Volumen 33, Nº 3, Primavera.
 - Bowen, D. E.; Ledford, G. E. Jr.; y Nathan, B. R. (1991). "Hiring for the Organization, Not the Job". *The Executive*, Volumen 5, Nº 4, Noviembre.
 - Bowen, D. E. y Schneider, B. (1988). "Services Marketing and Management: Implications for Organizational Behavior". *Research in Organizational Behavior*, Vol. 10, págs. 43-80.
 - Brown, K. A. y Mitchell, T. R. (1993). "Organizational obstacles: Links with financial performance, customer satisfaction, and job satisfaction in a service environment". *Human Relations*, Volumen 46, Nº 6, Junio.
 - Brown, S. W. (2000). "Practicing best-in-class service recovery". *Marketing Management*, Volumen 9, Nº 2, págs. 8-9.
 - Bueno, E. (1993). "Curso básico de Economía de la Empresa. Un enfoque de organización". Editorial Pirámide. Madrid.
 - Carman, J. M. y Langeard, E. (1980). "Growth strategies for service firms". *Strategic Management Journal*, 1, págs. 7-22.
 - Chase, R. B. (1978). "Where does the customer fit in a service operation?". *Harvard Business Review*, 56, págs. 137-142.
 - Chase, R. B. (1981). "The Customer Contact Approach to Services: Theoretical Bases, and Practical Extensions". *Operations Research*, 30, págs. 698-706.
 - Chase, R. B. y Tansik, D. A. (1983). "The Customer Contact Model for Organizational Design". *Management Science*, Volumen 29, Nº 9, págs. 1037-1050.
 - Collier, D. A. (1983). "The Service Sector Revolution: The Automation of Services". *Long Range Planning*,

Volumen 16, Nº 6, págs. 10-20.

- Cran, D. J. (1994). "Towards validation of the service orientation construct". The Service Industries Journal, Volumen 14, Nº 1, Enero.
- Cuervo, A. (Direc.) (1996). "Introducción a la Administración de Empresas". Civitas. 2ª Edición. Madrid.
- Davidow, W.H. y Uttal, B. (1989). "Total Customer Service". Harper and Row. New York.
- Dean, J. W. Jr. y Bowen, D. E. (1994). "Management theory and total quality: Improving research and practice through theory development". Academy of Management. The Academy of Management Review, Volumen 19, Nº 3, Julio.
- Díez de Castro, J. y Redondo López, C. (1996). "Administración de Empresas". Ed. Pirámide. Madrid.
- Drucker, P. F. (1992). "La nueva revolución de la productividad". Harvard Deusto Business Review, Nº 50, Junio, págs. 4-13.
- Eiglier, P. y Langeard, E. (1990). "Servucción. El marketing de los servicios". McGraw-Hill, S. A. Madrid.
- Fisk, R. P., Brown, S. W. y Bitner, M. J. (1993). "Tracking the Evolution of The Services Marketing Literature". Journal of Retailing, Volumen 69, Nº 1, págs. 61-103.
- Flipo, J. P. (1989). "Gestión de empresas de servicios". EADA Gestión. Barcelona.
- Flores, A. (1998). "Reflexiones sobre la calidad (IV)". Gestión de Hoteles y Empresas Turísticas. Revista Técnica de Gestión y Equipamiento de Hoteles. Año V. Julio-Agosto 1998, Núm. 4, págs. 56-62.
- García Garazo, M. T. (1995). "Perspectivas del cliente y del personal de contacto en relaciones personales de servicio". Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Volumen 4, Nº 2, págs. 35-42.
- Garvin, D. (1987). "Competing on the Eight Dimensions of Quality". Harvard Business Review, Noviembre-Diciembre, págs. 101-109.
- George, W. (1990). "Internal Marketing and Organizational Behavior: A Partnership in Developing Customer-Conscious Employees at Every Level". Journal of Business Research, Volumen 20, págs. 63-70.
- George, W. y Berry, L. (1981). "Guidelines for Advertising Services". Business Horizons, 24 (Julio-Agosto), págs. 52-56.
- Grönroos, C. (1981). "Internal Marketing: an Integral Part of Marketing Theory". En págs. 23-68 de Donnelly, J. H. y George, W. R. (eds.). "Marketing of Services". American Marketing Association. Chicago.
- Gronroos, C. (1984). "A Service Quality Model and its Implications". European Journal of Marketing, Volumen 18, Nº 4, págs. 36-44.
- Grönroos, C. (1985). "Internal Marketing Theory and Practice". En págs. 41-47 de Bloch, T.; Upah, G. y Zeithaml, V. (eds.). "Services Marketing in a Changing Environment". American Marketing Association. Chicago.
- Grönroos, C. (1990). "Service management and marketing. Managing the moments of truth in service competition". Lexington Books. Lexington, Massachussets.
- Grove, S.J. y Fisk, R. P. (1983). "The Dramaturgy of Services Exchange: An Analytical Framework for Services Marketing". En págs. 45-49 de Berry, L.; Shostack, G. y Upah, G. (eds.). "Emerging Perspectives on Services Marketing". American Marketing Association, Chicago.
- Grove, S. J. y Fisk, R. P. (1997). "The Impact of Other Customers on Service Experiences: A Critical

- Incident Examination of `Getting Along". Journal of Retailing, Volumen 73, Nº 1, págs. 217-224.
- Grove, S.J.; Fisk, R. P. y Bitner, M. J. (1992). "Dramatizing the Service Experience: A Managerial Approach". En págs. 91-121 de "Advances in Services Marketing and Management", Volumen 1, Swartz, T. A.; Bowen, D. E. y Brown, S. W. (Eds.). JAI Press.
 - Grove, S. J.; Fisk, R. P. y Dorsch, M. J. (1998). "Assessing the theatrical components of the service encounter: A cluster analysis examination". The Service Industries Journal, Volumen 18, Nº 3, págs. 116-134.
 - Gummesson, E. (1978). "Toward a Theory of Professional Service Marketing". Industrial Marketing Management, 7, págs. 89-95.
 - Gummesson, E. (1987). "The New Marketing-Developing Long-term Interactive Relationships". Long Range Planning, Volumen 20, Agosto, págs. 10-20.
 - Gummesson, E. (1991). "Truths and Myths in Service Quality". International Journal of Service Industry Management, Volumen 2, Nº 3, págs. 7-15.
 - Gummesson, E. (1994). "Service Management: An Evaluation and the Future". The International Journal of Service Industry Management, Volumen 5, Nº 1.
 - Gummesson, E. (1997). "Collaborate or compete: Conflicting trends plague services marketers". Marketing Management, Volumen 6, Nº 3, Otoño, págs. 17-20.
 - Hart, C., Heskett, J. L. y Sasser, W. E. (1990). "The Profitable Art of Service Recovery". Harvard Business Review, Volumen 68, Nº 4, Julio-Agosto, págs. 148-156.
 - Hart, C. y Johnson, M. (1999). "The Economics of Customer Satisfaction". Harvard Business Review, Marzo-Abril, págs. 14-16.
 - Hasenfeld, Y. (1983). "Human Service Organisations". Prentice-Hall. Englewood Cliffs, NJ.
 - Heskett, J. (1988). "La gestión en las empresas de servicios". Plaza & Janes Editores. Gestión e Innovación. Barcelona.
 - Juleff-Tranter, L.E. (1996). "Advanced producer services: Just a service to manufacturing?". The Service Industries Journal, Volumen 16, Nº 3, págs. 389-395.
 - Koontz, H. (1961). "The Management Theory Jungle". Journal of the Academy Management, Volumen 4, Nº 3, Diciembre, págs. 174-188.
 - Koontz, H. y Weihrich, H. (1995). "Administración. Una perspectiva global". McGraw-Hill. 10ª Edición. México.
 - Kotler, P. y Lee, N. (2007). "Marketing en el Sector Público. Todas las claves para su mejora". Pearson. Prentice-Hall. New Jersey. EEUU
 - Lawrence, P. R. y Lorsch, J. W. (1987). "La empresa y su entorno". Plaza & Janes. Barcelona.
 - Levitt, T. (1972). "Production-Line Approach to Service". Harvard Business Review, Septiembre-Octubre, págs. 41-52.
 - Levitt, T. (1976). "Industrialization of Service". Harvard Business Review, Septiembre-Octubre, págs. 63-74.
 - Lorsch, J. W. (1977). "Organization design: a situational perspective". En págs. 50-58 de Koontz, H.;

- O'Donnell, C. y Wehrich, H. (1980). "Management: A Book of Readings". McGraw-Hill. Nueva York.
- Lovelock, C. H. (1983). "Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights". *Journal of Marketing*, Vol. 47 (Verano), págs. 9-20.
 - Maqueda, J. y Llaguno, J. I. (1995). "Marketing estratégico para empresas de servicios". Ed. Díaz de Santos. Madrid.
 - McCammon, H. J. y Griffin, L. J. (2000). "Workers and their customers and clients: An editorial introduction". *Works and Occupations*, Volumen 27, Nº 3.
 - Menguzzato, M. y Renau, J. J. (1991). "La Dirección Estratégica de la Empresa. Un enfoque innovador del management". Ariel Economía. Barcelona.
 - Menor, L. J. (2000). "New Service Development Competence and Performance". Ph. D. Dissertation. University of North Carolina, Chapel Hill.
 - Mills, P. K. (1986). "Managing service industries: Organizational practices in a post-industrial economy". Ballinger. Cambridge, MA.
 - Mills, P. K.; Chase, R. B. y Margulies, N. (1983). "Motivating the client/employee system as a service production strategy". *Academy of Management Review*, 8, págs. 301-310.
 - Mills, P.K. y Moberg, D. J. (1982). "Perspectives on the technology of service operations". *Academy of Management Review*, 5, págs. 467-478.
 - Mills, P. K. y Morris, J. H. (1986). "Clients as Partial Employees of Service Organizations: Role Development in Client Participation". *Academy of Management Review*, Volumen 11, Nº 4, págs. 726-735.
 - Mintzberg, H. (1983). "La naturaleza del trabajo directivo". Ariel. Barcelona.
 - Mintzberg, H. (1992). "El poder en la organización". Ariel. Barcelona.
 - Mintzberg, H. Quinn, J. B. Ghoshal, S. *El proceso Estratégico*. Prentice-Hall.
 - Normann, R. (1984). "Service management: Strategy and leadership in service business". Wiley. New York.
 - Normann, R. (1989). "La gestión de las empresas de servicios: Estrategia y Liderazgo". Ediciones Deusto.
 - Parasuraman, A.; Zeithaml, V. A. y Berry, L. L. (1985). "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research". *Journal of Marketing*, Volumen 49, Otoño, págs. 41-50.
 - Parasuraman, A.; Zeithaml, V. A. y Berry, L. L. (1988). "SERVQUAL: A Múltiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality". *Journal of Retailing*, Volumen 64, Nº 1, Primavera, págs. 12-40.
 - Parkington, J. J. y Schneider, B. (1979). "Some correlates of experienced job stress: a boundary role study". *Academy of Management Journal*, 22, págs. 270-281.
 - Peters, T. J. (1988). "Restoring American Competitiveness: Looking for New Models of Organizations". *The Academy of Management Executive*, Nº 2.
 - Peters, T. J. y Waterman Jr., R. H. (1982). "In search of excellence: Lessons from America's best-run companies". Warner Books. New York.
 - Peters, T. J. y Waterman Jr., R. H. (1990). "En busca de la excelencia. Lecciones de las empresas mejor gestionadas de los Estados Unidos". Ediciones Folio, S.A. Barcelona.
 - Piercy, N. y Morgan, N. (1991). "Internal Marketing: the Missing Half of the Marketing Programme". *Long Range Planning*, Volumen 24, Nº.2, págs. 82-93.

- Rafaeli, A. y Sutton, R. I. (1987). "The expresión of emotion as part of the work role". *Academy of Management Review*, 12, págs. 23-37.
- Renau, J.J. Menguzzato, M.: *La Dirección Estratégica de la empresa*. Ariel.
- Renau, J. J. (1985). "Administración de Empresas. Una visión actual". Ed. Pirámide. Madrid.
- Robbins, S. P. Coulter, M. *Administración*. Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Sancho Royo, D. (2002). "Gestión de servicios públicos: Estrategias de Marketing y Calidad". Tecnos. Madrid.
- Santesmases, M. (2012). "Marketing. Conceptos y estrategias". Pirámide. Madrid
- Sasser, E. (1976). "Match supply and demand in service industries". *Harvard Business Review*, 56, págs. 133-148.
- Sasser, E.; Olsen, R. P. y Wyckoff, D. D. (1978). "Management of service operations". Allyn & Bacon. Boston.
- Schlesinger, L. A. y Heskett, J. L. (1992). "La empresa de servicios orientada al servicio". *Harvard Business Review*, Nº 49, Abril, págs. 42-57.
- Schmenner, R. W. (1986). "How Can Service Businesses Survive and Prosper". *Sloan Management Review*, Primavera, págs. 21-32.
- Schneider, B. (1973). "The perception of organizational climate: The customer's view". *Journal of Applied Psychology*", Nº 57, págs. 248-256.
- Schneider, B. (1980). "The service organization: Climate is crucial". *Organizational Dynamics*, Otoño, págs. 52-65.
- Schneider, B. (1985). "Organization behavior". *Annual Review of Psychology*, 36, págs. 536-611.
- Schneider, B. (1987). "The People Make the Place". *Personnel Psychology*, Volumen 40, Nº 3, págs. 437-453.
- Schneider, B. y Bowen, D. E. (1985). "Employee and customer perceptions of service in banks: Replication and extension". *Journal of Applied Psychology*, 70, págs. 423-433.
- Schneider, B. y Bowen, D. E. (1995). "Winning the service game". Harvard Business School Press. Boston, MA.
- Schneider, B. y Bowen, D. E. (1999). "Understanding customer delight and outrage". *Sloan Management Review*, Volumen 41, Nº 1, Otoño, págs. 35-45.
- Schneider, B.; Parkington, J. J. y Buxton, V. M. (1980). "Employee and customer perceptions of service in banks". *Administrative Science Quarterly*, 25, págs. 252-267.
- Schneider, B. y Rentsch, J. (1987). "The management of climate and culture: A future perspective". En Hage, J. (Ed). (1987). "Futures of Organizations". Lexington Books. Lexington, MA.
- Schneider, B. y Schmitt, N. (1986). "Staffing organizations". Scott, Foresman. Glenview, IL.
- Shostack, G. L. (1977b). "Breaking Free From Product Marketing". *Journal of Marketing*, Abril, 41, págs. 73-80.
- Shostack, G. L. (1984). "Designing Services That Deliver". *Harvard Business Review*, Volumen 62, págs. 133-139.

- Siehl, C.; Bowen, D. E. y Pearson, C. M. (1992). "Service encounters as rites of integration: An information processing model". *Organization Science*, 3, págs. 537-555.
- Solomon, M. (1986). "The missing link: Surrogate consumers in the marketing chain". *Journal of Marketing*, Vol. 50, Nº 4, págs. 208-218.
- Solomon, M.; Surprenant, C.; Czepiel, J. y Gutman, E. (1985). "A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter". *Journal of Marketing*, Volumen 49, Invierno, págs. 99-111.
- Swartz, T. A.; Bowen, D. E. y Brown, S. W. (1992). "Fifteen Years After Breaking Free: Services Then, Now and Beyond". En pág. 17 de Swartz, T. A.; Bowen, D. E. y Brown, S. W. (eds.). (1992). "Advances in Services Marketing and Management: Research and Practice". Volumen 1, JAI Press Inc. Greenwich, Connecticut. Estados Unidos.
- Tena, J. (1989). "Organización de Empresas. Teoría y aplicaciones". EADA. Barcelona.
- Zeithaml, V. A. (1981). "How Consumer Evaluation Processes Differ between Goods and Services", en Págs. 186-190 de Donnelly, J. H. y George, W. R. (eds.). "Marketing of Services". American Marketing Association. Chicago, Illinois.
- Zeithaml, V.A. (1984). "How Consumers Evaluation Processes Differ Between Goods and Services". En Lovelock, C.H. (1984). "Services Marketing, Text, Cases and Readings". Prentice Hall. Londres.
- Zeithaml, V. A. (1990). "Communicating with Customers About Service Quality". En págs. 369-383 de Bowen, D. E.; Chase, R. B. y Cummings, T. G. (eds.). "Service Management Effectiveness". Jossey-Bass. San Francisco.
- Zeithaml, V. A. (2000). "Service quality, profitability, and the economic worth of customers: What we know and what we need to learn". *Academy of Marketing Science. Journal*, Volumen 28, Nº 1, págs. 67-85.
- Zeithaml, V. A.; Berry, L. L. y Parasuraman, A. (1996). "The behavioral consequences of service quality". *Journal of Marketing*, volumen 60, Nº 2.
- Zeithaml, V. A.; Berry, L. L. y Parasuraman, A. (1988). "Communication and Control Proceses in the Delivery of Service Quality". *Journal of Marketing*, Volumen 52, Abril, págs. 35-48.
- Zeithaml, V. A. y Bitner, M. J. (1995). "Services Marketing". McGraw-Hill. Nueva York.
- Zeithaml, V. A.; Parasuraman, A. y Berry, L. L. (1990). "Delivery Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations". Free Press. Nueva York.
- Zemke, R. y Schaaf, D. (1989). "The Service Edge: 101 Companies That Profit from Customer Care". New American Library. Nueva York.

Horario de tutorías

Se publicarán a principio del curso en la página web del Centro, y también podrán consultarse en la puerta del despacho de los profesores.

Recomendaciones para el estudio

De todo punto recomendable elaborar apuntes personales a partir de los contenidos expuestos en clase, realizar un seguimiento diario de la asignatura, con asistencia a clase y consulta de dudas en horarios de tutorías. Compensa además participar activamente en el desarrollo de las clases. En definitiva, la implicación diaria del alumno con la asignatura, ahora más que nunca, es fundamental para lograr las competencias que se requieren.