

Número especial: El papel de los recursos intangibles bajo la lógica dominante de la gestión de servicios

Ferran Vendrell-Herrero¹, Oscar F. Bustinza², Daniel Arias Aranda²

¹Universidad de Birmingham (United Kingdom), ²Universidad de Granada (Spain)

f.vendrell-herrero@bham.ac.uk, oscarfb@ugr.es, darias@ugr.es

El término servitización ha sido descrito en la literatura como la provisión de servicios que complementan a la fabricación y comercialización de productos, generando mayores márgenes empresariales (Vandermerwe & Rada, 1988). Este proceso ha afectado a un amplio rango de industrias (Neely, 2008), desde empresas de base tecnológica (Eggert, Hogreve, Ulaga & Muenkhoff, 2011) a creativas (Parry, Bustinza & Vendrell-Herrero, 2012). La ventaja competitiva generada por estrategias relacionadas con la incorporación de servicios suele ser más sostenible ya que los servicios son más difíciles de imitar, constituyendo de este modo una importante fuente de ventaja competitiva (Gebauer, Friedli & Fleisch, 2006).

De acuerdo con la lógica dominante en la gestión de servicios, la participación del consumidor en el proceso implica un cambio de paradigma desde una premisa de transacción de bienes a una de intercambio de recursos intangibles (Vargo & Lusch, 2004). A través del intercambio de informaciones y experiencias específicas se producen procesos paralelos de aprendizaje y adaptación continua a las necesidades del consumidor. Las ventajas competitivas derivadas de la gestión de servicios son, frecuentemente, más sostenibles en el tiempo debido a que están basadas en intangibles, hecho que dificulta la capacidad de imitación por parte de los competidores (Heskett, Sasser, & Schlesinger, 1997). Sin embargo, la participación del consumidor en la realización del servicio supone en sí misma una fuente de incertidumbre (Giannakis, 2011), lo que requiere que los mecanismos de coordinación por parte de las empresas sean más efectivos (Larsson & Bowen, 1989).

El presente número especial contiene los mejores artículos en lengua castellana presentados en la segunda edición de la conferencia internacional en servitización celebrada en la facultad de ciencias del trabajo de la Universidad de Granada en Noviembre de 2013

(www.servitization.org). La servitización es un campo incipiente de naturaleza ecléctica, esto conlleva que los artículos aquí recogidos utilicen distintos enfoques (por ej. Economía, Operaciones, Gestión empresarial) y sobretodo diferentes niveles de análisis. En este sentido se tomaron como referencia el contexto de la empresa, el sector al que pertenece y las estrategias competitivas utilizadas, y el área de influencia de los servicios ofertados.

A continuación pasamos a hacer una breve presentación de los artículos en este número especial. En primer lugar se presentan artículos que analizan la servitización a nivel industria, continuando con el análisis del desafío que supone la formación especializada en servicios y las estrategias de innovación basadas en los mismos. Finalmente, se recogen aquellos análisis relacionados con aspectos de la gestión de intangibles y capital humano.

Dentro del primero de los niveles de análisis, el nivel industria, González-Gaspar y Bustinza analizan la orientación de las empresas editoriales hacia la incorporación de servicios y el nivel de integración de los mismos en la estructura de la empresa, así como el papel que desempeñan los nuevos modelos de negocio en este proceso. Para ello, utilizando una muestra extensiva de 204 editoriales españolas, proponen la validación de escalas relacionadas con la orientación hacia la incorporación de servicios en la industria editorial y la medición de los nuevos modelos de negocio en dicha industria. Los autores tratan de establecer el mayor conjunto de determinantes de la servitización, analizando meticulosamente el papel que desarrollan en este proceso los nuevos modelos de negocio en la industria editorial. De este modo, el artículo sienta las bases de un modelo que permita comprender las razones subyacentes al proceso de rediseño de la estructura empresarial derivado de la implantación de un modelo conjunto de oferta producto-servicio.

Sin movernos del sector de publicación escrita, Sánchez-Montesinos y Arias-Aranda analizan la relación existente entre servitización y capacidad de absorción en medios de comunicación de prensa escrita de carácter local. Los autores tratan de demostrar que los bajos niveles de capacidad de absorción de estas compañías se deben no solamente a aspectos relacionados con la orientación tecnológica o la inversión en I + D, sino que también están muy relacionados con la motivación al cambio y la implicación de sus directivos en la adaptación al proceso de servitización. Este artículo está basado en un estudio que tiene un carácter exploratorio sobre 54 empresas editoras de prensa regional y local. Utilizando técnicas de análisis multivariante, el estudio permite conocer el grado de influencia de cada una de las variables estudiadas (motivación al cambio, capacidad de absorción) en el rendimiento de las empresas desde una doble óptica: rendimiento de trabajadores y de procesos. Los resultados obtenidos permiten afirmar que es necesaria una evolución en el modelo tradicional de los medios de prensa escrita en España ya que estas empresas presentan bajos niveles de capacidad de absorción

debidos a la poca motivación al cambio de los miembros de su organización en la que tienen un protagonismo fundamental sus directivos. Por tanto, este artículo pone de manifiesto que es necesaria la implicación de sus líderes en el proceso de servitización como medio para poder encontrar variantes o alternativas al modelo de negocio actual, que se demuestra algo agotado para dar respuesta a las necesidades de sus clientes.

En un segundo nivel de análisis que comprende el contexto competitivo de las organizaciones y la importancia general de los aspectos relacionados con la gestión de servicios, Haro-Dominguez et al. estudian la influencia de los factores que determinan la capacidad de las empresas de servicios para adaptarse a su entorno, así como sus consecuencias. Se analiza cómo las dimensiones críticas del proceso de innovación influyen en el gap generado por la diferencia entre el nivel actual de innovación de la empresa y el nivel desarrollado por los competidores. Para ello utilizan una muestra de 200 empresas ubicadas en España en un espacio geográfico, cultural, jurídico y político relativamente homogéneo. Los resultados muestran que la participación del cliente en el proceso de innovación es mayor en las empresas de servicios que tienen un mayor gap de innovación y son más proactivas. La formalización y descentralización se presenta con bajo nivel de gap de innovación. En este sentido, para conseguir una mejor adaptación de la empresa a su entorno, el trabajo propone a los directivos una mayor coherencia entre los resultados de la innovación y las expectativas de los clientes. Los resultados aportan una orientación en decisiones que son deliberadas y que pueden afectar al grado de pro-actividad de la innovación en servicios. Finalmente, supone un avance en las implicaciones que tiene la participación del cliente en la obtención de un mayor nivel de rendimiento empresarial al considerar aquellos aspectos pro-activos de la innovación en servicios una de las claves esenciales para la co-creación de valor cliente-empresa.

En el tercero de los niveles de análisis, aquel que recoge aspectos relacionados con la gestión de servicios, recursos intangibles y capital humano, Martín-Peña et al. determinan la importancia de la formación en aspectos relacionados con la gestión de servicios. El objetivo de este trabajo es vincular el desarrollo de los servicios y la servitización con las necesidades formativas en este ámbito, analizando las experiencias formativas en Ciencia, Gestión e Ingeniería de los servicios a nivel internacional, ofreciendo un análisis del interés académico y profesional de esta nueva disciplina. Para lograrlo, se presenta una revisión de la oferta formativa a nivel internacional en la disciplina Ciencia, Gestión e Ingeniería de Servicios, cuyo objeto de estudio es el servicio entendido como el proceso interactivo de creación de valor entre el proveedor y el usuario. El trabajo detecta la necesidad de una formación específica en el ámbito de los servicios, relacionando el desarrollo de titulaciones en diferentes países con el grado de desarrollo del sector servicios, en cuanto a su contribución al PIB. Por todo ello, se

concluye constatando la necesidad de formación específica en Ciencia de servicios como uno de los temas a abordar a la hora de entender y promover el proceso de servitización.

Berbegal-Mirabent y Cantonnet-Jordi examinan la relación existente entre la siniestralidad laboral y el tipo de servicio de prevención del que se provee la empresa. Utilizando una muestra de 4750 empresas procedente de los datos de la Encuesta Nacional de Gestión de la Seguridad y Salud en las Empresas (ENGE) para el año 2009, realizan un análisis empírico que permite identificar qué tipología de empresas y para qué tipo de actividades preventivas se acostumbra a recurrir a un servicio de prevención ajeno. Los resultados ponen de manifiesto que el hecho de subcontratar una parte de los servicios de prevención a empresas especializadas que se dedican exclusivamente a proporcionar este tipo de servicios, ayuda a disminuir la siniestralidad laboral. Este trabajo puede servir de ayuda a las empresas en la elección del servicio de prevención que mejor se ajuste a sus necesidades. Así mismo, este estudio puede contribuir al debate sobre el diseño de políticas de prevención por parte de las autoridades, fomentando los servicios de prevención ajenos por su especialización y su ayuda en la reducción de la siniestralidad. Este artículo refleja como la tendencia actual hacia la servitización también está afectando al ámbito de la prevención de riesgos laborales.

Cortés-Navajas, Gragera-Pizarro y Rodríguez-López estudian el concepto de Capital Intelectual y el análisis de los elementos que lo componen, identificando los posibles intangibles generados por las inversiones en prevención de riesgos laborales, analizando si una adecuada gestión preventiva contribuye a incrementar el valor de la empresa, y estableciendo un análisis comparativo entre las empresas industriales y las empresas de servicios con objeto de observar especificaciones para cada caso. Además, el trabajo determina las repercusiones e implicaciones que se derivan al respecto en relación a los crecientes procesos de subcontratación y servitización en el ámbito empresarial. La base de datos comprende empresas de la Comunidad de Madrid, y a través de este artículo es posible determinar si una adecuada gestión preventiva contribuye a mejorar la imagen e incrementar el valor de la empresa mediante la incorporación de intangibles en la prevención de riesgos laborales. En resumen, el artículo proporciona información, interpretaciones y conclusiones que permiten constatar la importancia de la prevención de riesgos como un valor intangible y una inversión rentable para las organizaciones.

En el último de los artículos, Rimbau-Gilabert y Myrthianos analizan como el desempeño de las actividades de servicios de las empresas manufactureras e intensivas en conocimiento puede verse afectado por las formas de contratación de la mano de obra utilizadas. Los autores estudian el impacto del uso de trabajo contingente (temporal y autónomo) sobre la productividad del trabajo. Para lograrlo se tienen en cuenta el impacto potencial del trabajo

contingente sobre el capital intangible de la empresa, así como los resultados de la literatura empírica. Los datos pertenecen a una muestra de 279 empresas de servicios localizadas en Cataluña, y demuestran que el empleo de formas de trabajo no permanentes, como el trabajo temporal y los trabajadores autónomos, tiene un impacto negativo en la productividad del trabajo. En consecuencia, las decisiones sobre la contratación de mano de obra en actividades de servicios de alto valor añadido deberían minimizar las formas de trabajo contingentes, si quieren mejorar su productividad.

Las investigaciones recogidas en este número especial pueden contribuir al desarrollo de las empresas y de las economías en que operan, proporcionando una mayor comprensión del desafío que supone la servitización y el importante papel de los recursos intangibles en la gestión de este proceso. Los trabajos coinciden en señalar la necesidad de continuar las investigaciones acerca de este proceso, pormenorizando en aspectos relacionados con la aparición de nuevos modelos de negocio relacionados con la servitización y los mayores niveles de rendimiento obtenidos con la correcta gestión de intangibles. En la medida en que el proceso de servitización está afectando a la mayoría de países industrializados, y ante la constatación de la obtención de ventajas competitivas a partir de la gestión de servicios, creemos que este fenómeno de la servitización constituirá un área de gran interés académico para investigaciones futuras.

Referencias

- EGGERT, A.; HOGREVE, J.; ULAGA, W.; MUENKHOFF, E. (2011). Industrial services, product innovations, and firm profitability: A multiple-group latent growth curve analysis. *Industrial Marketing Management*, 40(2): 661–670. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.05.007>
- GEBAUER, H.; FRIEDLI, T.; FLEISCH, E. (2006). Success factors for achieving high service revenues in manufacturing companies. *Benchmarking: An International Journal*, 13(3): 374–386.
- GIANNAKIS, M. (2011). Management of service supply chains with a service-oriented reference model: The case of management consulting. *Supply Chain Management: An International Journal*, 16(5): 346–361. <http://dx.doi.org/10.1108/13598541111155857>
- HESKETT, J.L.; SASSER, W.E.; SCHLESINGER, L.A. (1997). *The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value*. New York: Simon and Schuster.
- LARSSON, R.; BOWEN, D.E. (1989). Organization and customer: Managing design and coordination of services. *The Academy of Management Review*, 14(2): 213–233.

- NEELY, A. (2008). Exploring the financial consequences of the servitization of manufacturing. *Operations Management Research*, 1(2): 103–118. <http://dx.doi.org/10.1007/s12063-009-0015-5>
- PARRY, G.; BUSTINZA, O.F.; VENDRELL-HERRERO, F. (2012). Servitisation and value co-production in the UK music industry: An empirical study of consumer attitudes. *International Journal of Production Economics*, 135(1): 320–332.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.08.006>
- VANDERMERWE, S.; RADA, J. (1988). Servitization of business: Adding value by adding service. *European Management Journal*, 6(4): 314–324. [http://dx.doi.org/10.1016/0263-2373\(88\)90033-3](http://dx.doi.org/10.1016/0263-2373(88)90033-3)
- VARGO, S.; LUSCH, R.F. (2008). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1): 1–10. <http://dx.doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>

Intangible Capital, 2014 (www.intangiblecapital.org)



El artículo está con Reconocimiento-NoComercial 3.0 de Creative Commons. Puede copiarlo, distribuirlo y comunicarlo públicamente siempre que cite a su autor y a Intangible Capital. No lo utilice para fines comerciales. La licencia completa se puede consultar en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/es/>