

## QUO VADIS MARKETING DE SERVIÇOS ? UMA VISÃO INTEGRADA DE PRODUTOS E SERVIÇOS

Ricardo Correia, Instituto Politécnico de Bragança

Carlos Brito, Faculdade de Economia da Universidade do Porto

### RESUMEN

Esta ponencia asume un carácter eminentemente conceptual, reflectando sobre las características tradicionalmente apuntadas al marketing de servicios. Haciendo uso de la noción de producto aumentado de Levitt (1969), que aproxima los productos a la esencia de los servicios e la visión de la Escuela Nórdica (Grönroos, 1980, 1983; Gummesson, 1983, 1987) que incluye e hace valorizar el carácter relacional del servicio, son cuestionadas las posiciones que defienden una clara distinción e autonomización de estas dos realidades. En alternativa es definida una zona híbrida del marketing, proponiendo-se una gestión integrada de productos e servicios en función de las características de la oferta global propuesta al consumidor.

**PALABRAS CLAVE:** Marketing de Servicios, Intangibilidad, Ofertas

### ABSTRACT

Esta comunicação assume um carácter eminentemente conceptual, reflectindo sobre as características tradicionalmente apontadas ao marketing de serviços. Utilizando-se a noção de produto aumentado de Levitt (1969), que aproxima os produtos da essência dos serviços e a visão da Escola Nórdica (Grönroos, 1980, 1983; Gummesson, 1983, 1987) que inclui e faz valorizar o carácter relacional do serviço, são questionadas as posições que defendem uma clara distinção e autonomização destas duas realidades. É em alternativa definida uma zona híbrida do marketing, propondo-se uma gestão integrada de produtos e serviços em função das características da oferta global a ser entregue ao consumidor.

**KEY WORDS:** Marketing de Serviços, Intangibilidade, Ofertas

## 1. INTRODUÇÃO.

Fruto de uma visão manufactureira do marketing a gestão de serviços é repetidamente, remetida para quatro características distintivas que uma vez observadas permitirão uma gestão dos mesmos de forma análoga à gestão de produtos. Este trabalho entende a gestão de serviços como demasiado complexa para ser generalizável em quatro características e tenta questionar uma divisão clara e simplificada entre produtos e serviços. Assim questiona-se a visão tradicional que atribui predominância aos produtos e defende-se a existência de uma zona híbrida no marketing onde não é possível definir liminarmente se o objecto da empresa é o produto ou o serviço, sendo em última instancia o consumidor a fazer esta distinção.

O objectivo desta comunicação é a apresentação de produtos e serviços de forma interdependente como fazendo parte de uma oferta de valor proposta ao consumidor. A comunicação organiza-se em 6 partes. Na primeira parte são apresentadas as características genericamente atribuídas aos serviços procurando-se aí contrariar a generalização destas características. Na segunda surgem alguns aspectos dos produtos que os aproximam dos serviços sendo para tal verdadeiramente pertinente a noção de produto aumentado. Seguidamente é apresentada uma noção de zona híbrida do marketing de onde surge a necessidade de ao invés de gerir serviços ou produtos gerir ofertas multifacetadas. Apresentam-se ainda recomendações para a gestão, terminando a comunicação com uma conclusão das principais ideias desenvolvidas.

## 2. A TRADICIONAL ESPECIFICIDADE DOS SERVIÇOS.

Aos serviços são atribuídas tradicionalmente desde Zeithaml *et al.* (1985), 4 características fundamentais, encontrando-se estas características desde então explanadas nos trabalhos de vários autores (Kurtz e Clow, 1988; Fisk *et al.*, 1993; Kasper *et al.*, 1999) que os determinam como diferentes.

A primeira característica recorrentemente apontada aos serviços recai na *intangibilidade*, uma vez que os serviços não têm existência física, logo não podem ser testados pelos nossos sentidos (visão, olfacto, tacto, gosto e audição). Daqui resulta a dificuldade em experimentar previamente o serviço, porque na verdade é um processo, uma experiência única e irrepitível. O consumidor apenas cria expectativas face ao serviço que vai obter, e só posteriormente saberá avaliar a sua respectiva qualidade. Essas expectativas são também criadas pelas promessas feitas através de vários canais. A este carácter único e irrepitível associa-se também a *heterogeneidade e percibilidade* do serviço pois, dada a impossibilidade de existirem stocks, origina-se uma grande variabilidade, dado que não é possível prestar dois serviços iguais, havendo uma infinidade de situações que não são à partida previstas. Por outro lado, e relacionado com o carácter perecível do serviço, se ele não for prestado hoje nunca mais o será, pois não voltarão a estar reunidas todas as condições tal como elas estão hoje. Uma última característica dos serviços refere-se à *impossibilidade de separação entre consumo e produção*, pois são oferecidos e consumidos simultaneamente.

As consequências práticas das características expostas, traduzem-se na complexidade para cada consumidor em analisar e pesquisar sobre o seu processo de consumo no que respeita a serviços. Pelo lado do consumidor, este apenas conta com as suas próprias expectativas e que são geradas conjugando diversas fontes de informação (a sua vivência, experiências passadas, *word of mouth*, pessoal de contacto, entre muitos outros que poderiam ser citados). Do lado da empresa que oferece o serviço, apenas poderá antecipar promessas que poderão, ou não, ser cumpridas. Assim, o resultado do serviço dependerá da forma e da intensidade com que as expectativas geradas pelo consumidor e as promessas feitas pela empresa se coadunam.

De facto, a essência dos serviços está no suspense e na surpresa do resultado. Na verdade, qualquer resultado pode ser esperado, independentemente de o serviço ter já sido prestado a consumidores anteriores, dado que existem inúmeros factores que influenciam cada prestação. Enquanto que nos produtos físicos a empresa terá de

se esforçar para conseguir adaptar o seu produto a cada cliente, o que por vezes é extremamente difícil, no caso dos serviços essa flexibilidade existe pela própria natureza intrínseca do serviço.

A tarefa árdua de conseguir que não existam dois produtos iguais, só pode ser alcançada debruçando-se a empresa mais no processo em detrimento do resultado porque, em última instância, se o processo for distinto o resultado inevitavelmente também o será.

A consideração do marketing de serviços a partir do marketing de produtos a que se adicionam um conjunto de especificidades tem vindo a ser rebatida por vários autores (Lovelock e Gummesson, 2004; Vargo e Lusch, 2004a, 2004b) que refutam a generalização das quatro características expostas aos serviços, apresentando exemplos que contrariam tal particularidade sustentada em quatro dimensões.

Também Gummesson (1993, p.32) refere dois problemas fundamentais em utilizar os produtos como ponto de referencia para a gestão de serviços pois assim sendo “pressupõe-se que existe uma definição não ambígua de produtos” e “força-se os serviços a existirem nas condições dos produtos ao invés de permiti-los existir nas suas próprias condições”. De facto a definição de serviços como tudo aquilo que não é um produto é demasiadamente limitadora para permitir gerar entendimento proveitoso para a gestão.

Vargo e Lusch (2004b) referem também que as características apontadas aos serviços são geralmente encaradas como uma desvantagem para a sua gestão face aos produtos. Contudo na perspectiva dos autores tais características são tomadas como potencialidades pois os serviços permitirão maximizar a envolvimento, e a customização, referindo os mesmos que a menos que a tangibilidade se traduza numa vantagem deverá ser reduzida ou eliminada. De facto Vargo Lusch, (2004b) acabam por proclamar a generalização dos serviços aos produtos e não o inverso.

Existe também nesta concepção tradicionalista de serviços uma ausência da componente relacional desde sempre protelada pela Escola Nórdica (Grönroos, 1980, 1983; Gummesson, 1983, 1987). De facto esta escola, identifica nos serviços uma componente relacional muito forte entre compradores e vendedores, que está longe de ser explicada pelo marketing tradicional de produtos (englobando a visão estática e redutora do Marketing de Jerome McCarthy (1975).

Assim, e segundo a Escola Nórdica, associada ao serviço estará a relação que se estabelece com o cliente, pois daí depende a qualidade percebida do serviço prestado, a satisfação do cliente e o seu regresso (repetição da prestação de serviço, à semelhança da compra repetida). Para além do contacto físico e da partilha do mesmo espaço enquanto se produz e se consome, cada empresa oferece também a possibilidade de cada cliente aceder a um nível de satisfação de longo prazo, proporcionando algo que possa perdurar no tempo. O cliente deve sentir-se importante, valorizado e único.

Ao contrário do que muitos possam pensar, as relações não se estabelecem apenas numa transacção (Ford, 1980), é algo que se cria ao longo do tempo e, tal como num qualquer outro tipo de relação, há como que uma ponte ou

uma estrada com dois sentidos, pelo que ambas as partes devem estar envolvidas e em harmonia. Significa isto que empresa e cliente devem desejar essa relação. Assim, as relações estabelecem-se se, por um lado a empresa considera essa relação rentável, e se, por outro, o cliente estiver disposto a corresponder a essa mesma relação, seja ela mais ou menos directa.

Caso o consumidor não valorize a existência de uma relação sólida e duradoura, não será vantajoso para a empresa insistir nesse tipo de abordagem. A opção depende de inúmeros factores, desde a natureza do bem/serviço, das especificidades do mercado, das necessidades e desejos dos consumidores, da competitividade existente, entre muitos outros. Se para um consumidor basta saber que a empresa está no mercado para o satisfazer, existirão outros para os quais a mera existência da empresa não será suficiente (Grönroos, 1997).

Pelo exposto compreende-se que, por um lado, os serviços sejam hoje reconhecidos como uma poderosa fonte de criação de vantagens competitivas e, por outro, sejam autonomizados enquanto disciplina, parecendo de todo redutor a sua equiparação e gestão sob a forma de produtos com quatro características específicas.

### **3. A APROXIMAÇÃO DO PRODUTO AO SERVIÇO**

Apesar de o marketing continuar a ser dominado por uma visão mercantilista focada no produto, já em 1969 Levitt, com a noção de produto aumentado, fazia uma aproximação clara do produto a serviços sendo que estes seriam responsáveis por grande parte do valor daquele.

Segundo o autor, a competição entre empresas não se centra no produto “básico” que é produzido dentro da fábrica, mas antes por aquilo que estas acrescentam ao resultado vindo da fábrica na forma de embalagem, serviços publicidade, aconselhamento do cliente, financiamento, serviços de entrega, armazenagem e outras coisas que os clientes valorizam (Levitt, 1969).

O grande mérito desta abordagem foi o reconhecimento de que outros elementos adicionais que ultrapassassem o produto em si (o anel central – o caroço do produto) têm um enorme impacto no valor apercebido pelo consumidor, que por vezes valoriza mais os anéis exteriores, ou procura mais o que se encontra nas extremidades do que a parte central do produto. O produto deixa de ser visto como um *output* formado pela junção de diversos *inputs*, mas passa a ser visto como algo que pode ser estendido, ampliado em termos de benefícios para o consumidor (Payne e Holt, 2001). Para Levitt (1981) um produto poderá ver as suas características tangíveis reduzidas ao mínimo e será a componente intangível associada ao serviço que criará o maior benefício, diferenciará e criará valor.

Nesta perspectiva todos os gestores deverão tomar o seu produto como um serviço global, pois será o serviço associado ao produto base que, em última instância, garante a venda do produto, a satisfação e a identificação do cliente com a empresa. Podemos ter a melhor componente física, tangível de um produto mas, se a sua componente mais alargada não for adequada ou se simplesmente não existir poderá deitar por terra a mais valia sustentável do nosso produto. Comparemos, a título de exemplo, um produto na sua concepção mais redutora à

farinha, a qual necessita de ver adicionados outros componentes (açúcar, mão-de-obra especializada, aqui entendidos com serviços) para se tornar num apetitoso bolo para o consumidor. Ninguém nos comprará farinha (produto) se aquilo que pretende é algo mais elaborado (serviço). É precisamente esta a virtude do produto aumentado: o reconhecimento da elaboração da oferta de forma a transformar um produto num bolo alargado de componentes tangíveis e intangíveis.

A oferta deverá contudo evoluir de acordo com aquilo que se revele mais útil e conveniente para o consumidor e nunca crescer ou ser ampliada para características que são úteis e convenientes para os recursos da empresa mas que não criem valor à oferta. De nada servirá incluir características no nosso produto aumentado que não criem diferenciação e não eliminem qualquer tipo de necessidade da parte do consumidor. Voltando ao nosso exemplo, não fará sentido oferecer um bolo de chocolate quando os consumidores são avessos a esse sabor.

É também necessário evitar que a visão de produto aumentado, dada a sua grande atractividade, seja encarada de um modo simplista e de aplicação universal. Não existe uma receita única para a obtenção de um bolo apetitoso; pelo contrário as combinações dos ingredientes que nos fazem ir para além do produto base poderão ser múltiplas e deverão ser alteradas na sua composição e quantidade de acordo com o “apetite” revelado pelo consumidor.

Vemos assim que já em 1969 podemos encontrar a defesa (se bem que de uma forma ténue) de uma ligação, entre produtos e serviços, sendo já aí visível que as empresas poderão crescer numa primeira fase apoiando-se nas características mais físicas (e portanto, conseqüentemente mais limitadoras) dos produtos, mas será uma inevitabilidade que no seu processo de crescimento consigam fazer um exercício de extrapolação entre o que constitui o seu produto físico actual e aquilo que potenciará o desenvolvimento do seu negócio, que necessariamente envolverá uma grande componente intangível de criação de valor para o cliente.

Assim torna-se necessário associar o consumo de bens físicos/produtos a um processo, em que se tentam inserir componentes dinâmicas, emotivas no produto e onde o benefício/ganho do consumo do mesmo decorra de uma projecção, da participação do consumidor, da envolvente ao produto e tenha associadas características únicas, próprias e intangíveis.

Neste sentido estão lançados os pilares estruturantes daquilo que poderá ser um rápido percurso de processualização de produtos, fazendo com que estes se assemelhem de um modo quase indissociável aos serviços e desvanecendo o sentido de qualquer classificação peremptória de produtos versus serviços como algo de perfeitamente distinto e separável.

#### **4. A ZONA HÍBRIDA DO MARKETING.**

Levitt teve o grande mérito de reconhecer importância da inclusão do serviço como variável do produto tradicional e criar assim um nível mais alargado onde ao produto são dadas características mais intangíveis que

nos fazem entrar num domínio híbrido onde parece não fazer sentido a oposição Marketing de Serviços/ Marketing de Produtos mas sim o grau de tangibilidade/intangibilidade que reveste a nossa oferta (Levitt, 1981).

Contudo, não foi tão ambicioso ao ponto de fazer passar o serviço de variável para objecto e falar não só de produto aumentado mas sim de serviço. De facto, e de um modo algo surpreendente, torna-se uma tarefa delicada identificar de forma liminar as fronteiras do domínio dos serviços ou dos produtos (Araújo e Spring, 2005), ou mesmo adoptar como exclusivas dos serviços as quatro características que vulgarmente lhes são apontadas (Vargo e Lusch, 2004a; Lovelock e Gummesson, 2004), sendo de todo improvável que alguma vez se chegue a uma listagem de características distintivas de produtos e serviços (Gadrey, 2000).

Vários exemplos podem ser apontados que ilustram de sobremaneira esta dificuldade de distinção entre produtos e serviços. Por exemplo, a compra de um equipamento informático pode ser decidida pela componente de consultoria e manutenção associada ao equipamento e não pelo equipamento em si; a escolha de uma matéria-prima pode acontecer devido ao serviço de aconselhamento do fornecedor da mesma e não devido as características físicas da matéria em causa. Já em 1977, Shostack e pela sua complexidade não classificava a compra de um carro como produto. Alguns produtos terão certamente características heterogéneas e muitos serviços são facilmente standardizados e controlados por forma à sua homogeneização (Levitt, 1972).

Esta dificuldade é ainda mais premente quando entramos no domínio das relações, pois nesse caso a relação inicia-se com o produto mas o seu desenrolar, carácter distintivo, e objectivo de longo prazo baseia-se num processo dinâmico no qual o consumidor é participante activo e que reveste todas as características de um serviço (Grönroos, 1997). Durante o período inicial deste processo, estamos de facto perante uma zona híbrida onde não é claro o domínio do marketing a ser aplicado.

Na nossa opinião será a passagem da variável serviço para o objecto serviço, associada à passagem do objecto produto, para a variável produto, que constituirá a etapa última de distinção entre o do domínio dos produtos e o negócio de serviços. De facto este exercício de identificação da situação actual das nossas variáveis e objectos poderá ser extremamente útil no domínio da gestão pois permitirá detectar se ainda é o serviço a apoiar o produto ou se pelo contrário, já se tornou o serviço na razão de ser do produto que será nesse momento apenas uma variável identificadora do serviço (Lovelock e Wirtz, 2004).

Voltando ao nosso exemplo do equipamento informático: numa primeira instância deverá ser o produto o objecto da relação pois o cliente poderá procurar características específicas ao nível dos processadores, dimensões e performances contudo, e uma vez tomadas estas decisões, o produto passará para um segundo plano e será o serviço a assumir o destaque da relação e a funcionar o produto como uma variável da mesma.

Assim, empresas que apostem no estabelecimento de relações com os clientes, deverão adoptar uma perspectiva dinâmica, em que inicialmente o produto poderá ser suficiente para conquistar o cliente, mas se a relação permanecer sempre concentrada no produto poderá ser terminada extemporaneamente e, conseqüentemente à

medida que a relação vai amadurecendo torna-se necessário um desvio para uma zona mais elaborada onde serão as características de serviço a orientar a relação.

Desta forma “os serviços e produtos não deverão voltar a separar-se ... Isto significa que o marketing de produtos e serviços converge mas a lógica de serviços domina ” (Gronroos, 2000,p.88).

De facto, as empresas dispendo de um conjunto de vasto de recursos poderão gerar diversas possibilidades de serviços (Hunt, 2002) para tal entre os clientes e a empresa deverá existir como que uma sociedade em que aqueles durante a interação fornecem experiências e competências que serão depois utilizadas pela empresa aquando da concepção dos seus produtos. O reconhecimento de que o clientes são uma fonte de competência obrigará os marketeers a diminuir as fronteiras da companhia face aqueles sendo que as relações de longo prazo que consigam estabelecer serão benéficas para ambas as partes envolvidas (Szmigin, 1993; Berry, 1995).

## **5. A GESTÃO DAS OFERTAS**

Pelo exposto anteriormente parece de todo improficua a orientação da actividade das organizações sob uma perspectiva dualista. Assim sendo “a empresa deverá apreender a pensar em si própria não como produtora de bens ou serviços mas como compradora de clientes, fazendo coisas que consigam que as pessoas queiram fazer negócios com ela” (Levitt, 1960, p.60) “Os consumidores não compram produtos ou serviços eles compram ofertas que originam serviços que criam valor” (Gummesson, 1993, p.250), a própria distinção entre produtos e serviços é complexa e impropriedade pois as características dos produtos estão nos serviços e vice versa. “A homogenização é desejável para os produtores pelas eficiências de produção, contudo os consumidores preferem bens que possam ser individualizados para as suas necessidades específicas (...) da mesma forma os produtos são tal como os serviços perecíveis. As mudanças nos gostos, avanços e tecnologia nos produtos tornam os produtos obsoletos mesmo antes de estes serem vendidos” (Vargo e Morgan, 2005 p.50).

Assim, a gestão deverá ser focada em ofertas, que dependerão sempre do cliente, das suas expectativas e necessidades. Essas ofertas contemplarão uma maior ou menor percentagem de produtos ou serviços mas não nunca serão exclusivamente produtos ou serviços, como tal o marketing de serviços e o marketing de produtos serão duas vertentes do marketing que não devem ser tomadas como divisíveis mas antes complementares, sendo essencial encontrar formas de complementar os seus entendimentos e não de os separar.

## **6. CONTRIBUTOS PARA A GESTÃO.**

Se realmente existe uma divisão entre o marketing de serviços e a noção de produto, então é ao consumidor (mercado) que cabe a responsabilidade de identificar essa distinção. É o consumidor que dirá aquilo a que dá mais valor, se ao produto se ao serviço. À empresa caberá o papel de estar atenta e saber interpretar as pistas que o consumidor vai demonstrando acerca dos seus interesses, gostos e necessidades. Quer seja produto, serviço ou um misto de ambos, qualquer empresa deseja diferenciar a sua oferta, marcar a diferença no mercado face aos seus concorrentes (reais e potenciais). Para tal precisa de analisar, interpretar, avaliar o comportamento do

consumidor e tentar surpreende-lo, seja qual for a via escolhida como a mais adequada. Poderá ser aumentando o produto pela intangibilidade de atributos, pelos serviços, pela criação de relações mais fortes e sólidas.

Actualmente não basta pensar apenas no resultado fornecido ao consumidor como objectivo último do consumo de um produto ou serviço por parte daquele (Grönroos, 2004). Torna-se vital que a gestão se aperceba que o processo é também consumido e é parte integrante/condicionante do resultado apercebido. Para além disso o acompanhamento e conhecimento do processo de consumo, potencia a flexibilidade e polivalência da empresa possibilitando que esta passe de um negócio específico para um negócio genérico.

“Se as empresas não querem usar a variável preço que só dificilmente criará uma vantagem competitiva apenas restarão os serviços para desenvolver essa vantagem” (Grönroos, 2004, p.100)

A focalização no processo e nas componentes mais funcionais do consumo permitem, ainda, que a empresa disponha de alguma vantagem na capacidade de antecipar mudanças pretendidas nos resultados, que venham a ser desejadas por parte consumidores, pois a nossa relação será necessariamente mais íntima e prolongada no tempo o que facultará um maior potencial conhecimento dos mesmos.

## **7. CONCLUSÃO**

A definição tradicional de serviços que os aborda de forma similar aos produtos tem a sua utilidade limitada pelo facto de as características que lhes atribui não serem exclusivamente a eles pertencentes, podendo também ser encontradas nos produtos.

De facto, ao confrontar as propostas defendidas por Levitt e pela Escola Nórdica, verificamos que apesar de em níveis diferentes (mesmo em contextos temporais diferentes), ambas alertam para o facto de que também o marketing e os seus conceitos se alterarem ao longo do tempo e deste modo, precisarem de ser revistos e actualizados. Neste sentido, introduzem novas perspectivas de análise, aumentando o produto em si (para Levitt) ou valorizando o carácter relacional dos serviços (na Escola Nórdica). Ambos focam igualmente a necessidade de criar valor para melhor satisfazer os clientes que servem. O que sustenta o produto aumentado é uma noção de produto global onde se assume que será vantajoso oferecer não só um produto na sua concepção mais redutora (e tangível) mas todo o processo que lhe esta inerente desde a concepção até aos períodos posteriores à sua utilização mais elementar. Verificámos que a ideia de produto aumentado comporta em si muitas afinidades com aquilo que consideramos ser um serviço, de tal forma que muitas vezes nos encontrarmos naquilo que designamos zona híbrida do marketing.

Nesta zona híbrida torna-se difícil gerir sob uma perspectiva de produtos ou serviços sendo que na maior parte dos casos se poderá falar antes em gestão de ofertas que contemplam uma plêiade de componente tangíveis e intangíveis. Torna-se, por isso, necessário focar os esforços do marketing na elaboração de ofertas com as quais os consumidores se identifiquem e valorizem e não dividi-lo em componentes que não possam ser oferecidas separadamente.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARAÚJO, L. & SPRING, M. (2005) Services, Products, and the Institutional Structure of Production. *21st IMP-Conference* Rotterdam, Netherlands
- BERRY, L. (1995) Relationship marketing of services; growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 236-45.
- FISK, R., BROWN, S. & BITTNER, M. (1993) Tracking the Evolution of the Services Marketing Literature. *Journal of Retailing*, 69, 61-103.
- FORD, D. (1980) The Development of Buyer-Seller Relationships in Industrial Markets. *European Journal of Marketing*, 14, 339-353.
- GADREY, J. (2000) The Characterization of Goods and Services: An Alternative Approach. *Review of Income and Wealth*, 46, 369-387.
- GRÖNROOS, C. (1980) Designing a long range marketing strategy for services. *Long Range Planning*, 13, 36-42.
- GRÖNROOS, C. (1983) *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*, Cambridge, MA, Marketing Science Institute.
- GRÖNROOS, C. (1997) Value-Driven Relational Marketing: From Products to Resources and Competencies. *Journal of Marketing Management*, 13, 407-419.
- GRÖNROOS, C. (2004) The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19, 99-113.
- GROONROOS, C. (2000) Christian Groonroos: Hanken Swedish School of Economics, Finland. IN RAYMOND P. FISK, STEPHEN F. GROVE & JOHN, J. (Eds.) *Services Marketing Self-Portraits: Introspections, Reflections, and Glimpses from the Experts*. Chicago, American Marketing Association.
- GUMMESSON, E. (1983) A new concept of marketing. *Proceedings of the European Marketing Academy (EMAC)*. Grenoble, France.
- GUMMESSON, E. (1987) The new marketing – developing longterm interactive relationships *Long Range Planning*, 20, 10-20.
- GUMMESSON, E. (1993) *Quality management in service organization*, New York, International Service Quality Association.
- HUNT, S. (2002) *Foundations of Marketing Theory: Toward a General Theory of Marketing*. , Armonk, NY, Sharpe.
- KASPER, H., HELSDINGEN, P. & VRIES, W. (1999) *Services Marketing Management: An International Perspective*. , Chichester, UK, Wiley.
- KURTZ, D. & CLOW, K. (1988) *Services Marketing*, New York, John Wiley.
- LEVITT, T. (1960) Marketing Myopia *Harvard Business Review*, July-August, 45-60.
- LEVITT, T. (1969) *The Marketing Mode: Pathways to Corporate Growth*, New York, McGraw-Hill.
- LEVITT, T. (1972) Production Line Approach to Service. *Harvard Business Review*, 50, 41-53.
- LEVITT, T. (1981) Marketing Intangible Products and Products Intangibles. *Harvard Business Review* 59, 94-102.
- LOVELOCK, C. & GUMMESSON, E. (2004) Whither Services Marketing? In Search of a new Paradigm and Fresh Perspectives. *Journal of Service Research*, 7, 20-41.
- LOVELOCK, C. & WIRTZ, J. (2004) *Services Marketing: People, Technology, Strategy*, 5th ed., Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.
- MCCARTHY, J. (1975) *Basic Marketing: A Managerial Approach*, Irwin, Homewood, Ill.
- PAYNE, A. & HOLT, S. (2001) Diagnosing Customer Value: Integrating the Value Process and Relationship Marketing. *British Journal of Management*, 12, 159-182.

- SHOSTACK, G. (1977) Breaking Free from Product Marketing *Journal of Marketing*, 41, 73-80.
- SZMIGIN, I. (1993) Managing quality in business-to-business service. *European Journal of Marketing*, 27, 5-21.
- VARGO, S. & LUSCH, R. (2004a) Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68, 1-17.
- VARGO, S. & LUSCH, R. (2004b) The Four Service Marketing Myths: Remnants of a Goods-Based, Manufacturing Model. *Journal of Service Research*, 6, 324-335.
- VARGO, S. & MORGAN, F. (2005) Services in Society and Academic Thought: An Historical Analysis. *Journal of Macromarketing*, 25, 42-53.
- ZEITHAML, V., PARASURAMAN, A. & BERRY, L. (1985) Strategies in Services Marketing. *Journal of Marketing*, 49, 33-46.