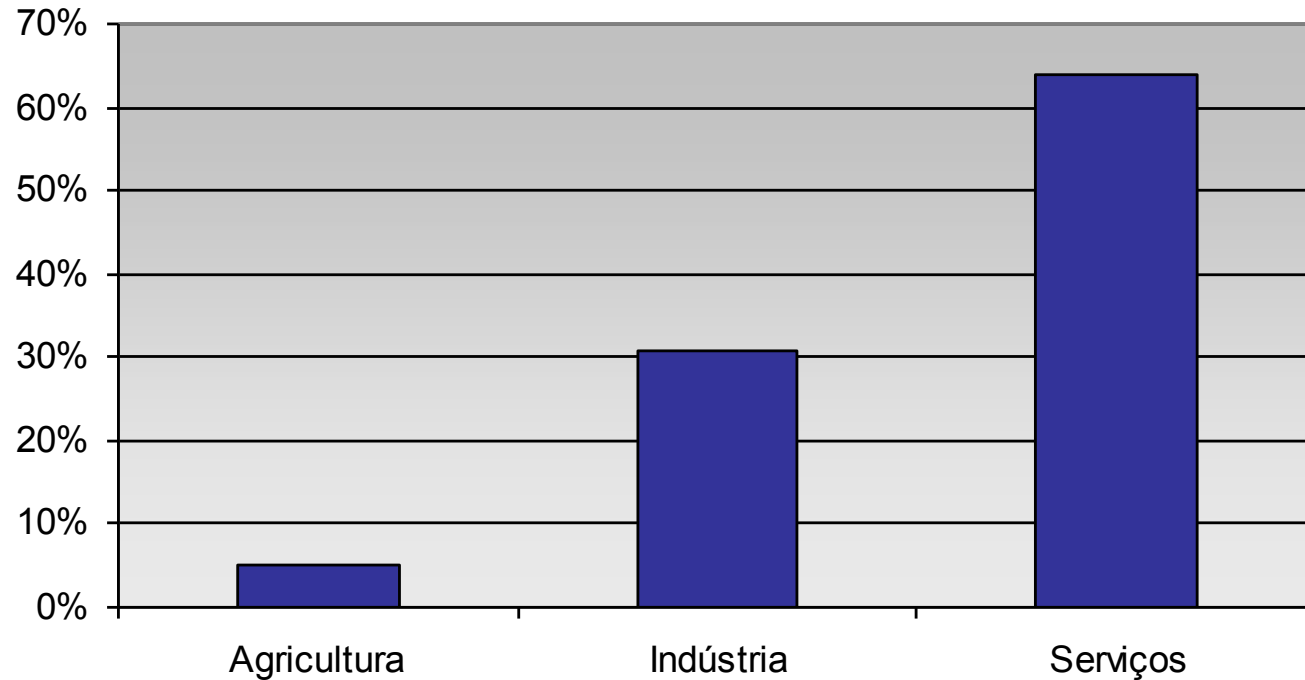


GESTÃO DE SERVIÇOS



% PIB - Serviços (BRASIL) (2007)



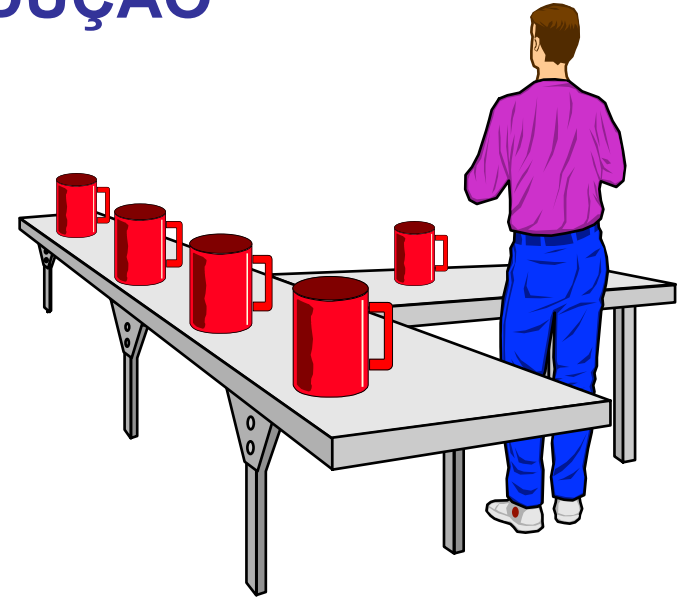
FONTE: The Central Intelligence Agency (CIA), 2007

Disponível em: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook>

MOTIVOS DE PERDAS DE CLIENTES :

• Morte:	1%
• Mudança De Local:	3%
• Mudança De Hábitos:	5%
• Preço:	9%
• Insatisfação Com O Bem :	14%
• Insatisfação Com O Serviço:	68%

SERVIÇOS NECESSITAM DA PRESENÇA DO CLIENTE PARA SUA PRODUÇÃO



**Serviços precisam
da presença do cliente
para serem produzidos**

**Bens *não* precisam
da presença do cliente
para serem produzidos**

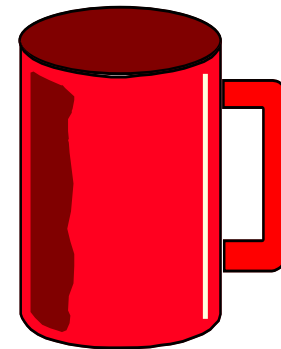
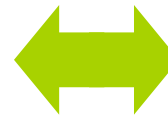
SERVIÇOS SÃO INTANGÍVEIS



Serviço



Intangível



Bem



Tangível

SERVIÇOS NÃO PODEM SER ESTOCADOS



Serviços são produzidos e consumidos simultaneamente



Bens podem ser produzidos e estocados para consumo futuro

PROPRIEDADES DOS SERVIÇOS (Harrington)

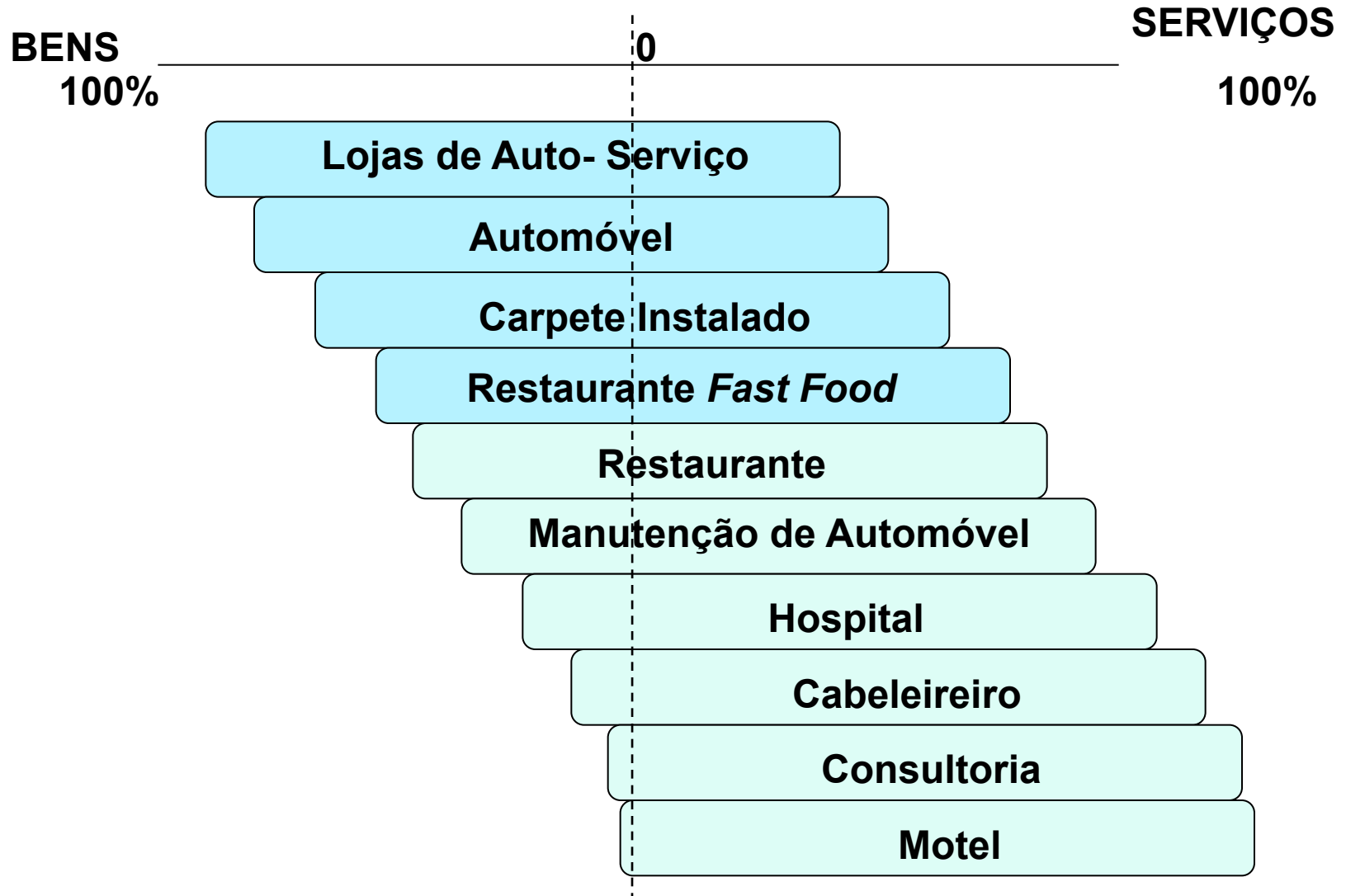


- **Serviços não podem ser medidos, testados ou verificados antes da entrega;**
- **Não é possível inspecionar a qualidade;**
- **Serviços refletem o comportamento do fornecedor;**
- **O cliente é parte do processo;**
- **Uma vez que uma oportunidade é perdida não há segunda chance;**
- **Não é possível devolver um serviço;**
- **Quanto mais pessoas interagem com o cliente, menor a possibilidade dele ficar satisfeito.**

QUESTÕES ASSOCIADAS À SERVIÇO DE QUALIDADE (Harrington)

- **Ter interfaces amigáveis com usuário (serviços simples e fáceis de usar);**
- **Empregados treinados em relação ao seu emprego (funções, atribuição, relações, etc.);**
- **Organização impulsionada e focalizada no cliente externo (empregados dão o máximo e sabem que “são” a empresa);**
- **Tempo de resposta abreviado;**
- **Desenvolver empregados com poderes.**

O contínuo entre bens e serviços (Sasser et al., 1978)



CLASSIFICAÇÃO DOS PROCESSOS DE SERVIÇO

Ênfase em:

- pessoas
- *front office*
- processo

Alto grau de:

- contato
- personalização
- autonomia



Ênfase em:

- equipamentos
- *back room*
- produto

Baixo grau de:

- contato
- personalização
- autonomia

Serviços profissionais

- consultoria
- banco (pessoa jurídica)
- assistência técnica
- serviço médico

Loja de serviços

- banco (pessoa física)
- restaurantes
- varejo em geral
- hotelaria

Serviços de massa

- transporte urbano
- cartão de crédito
- comunicações
- varejo de revistas

Número de clientes processados por dia
em uma unidade típica

ESTRATÉGIA DE SERVIÇOS DEFINIDA
(Realça as reais prioridades do cliente)

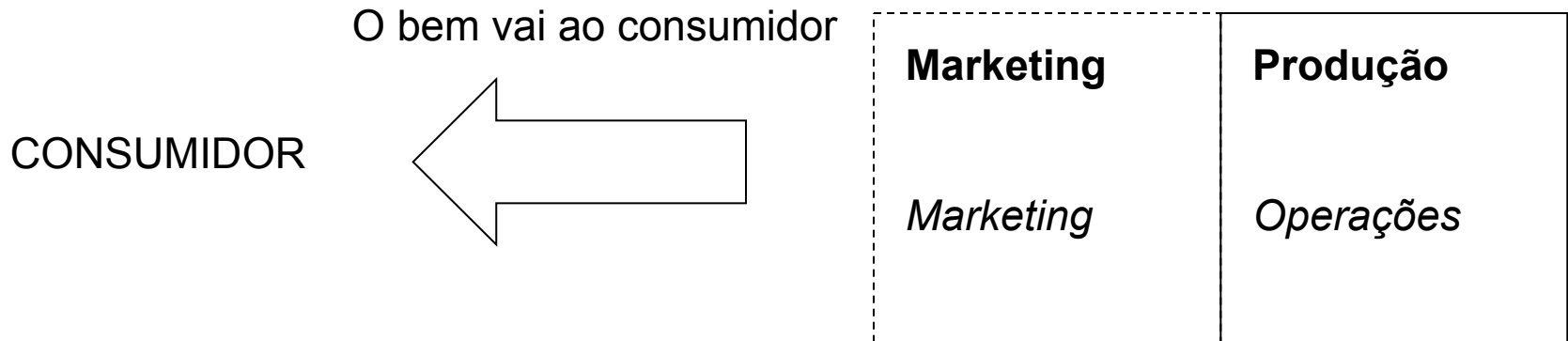
**LINHA DE FRENTE INTERESSADA NO
CLIENTE**
(Avaliam a necessidade e a situação do cliente)

SISTEMAS AMIGÁVEIS AO CLIENTE
(Projetados para o cliente e não para a
organização)

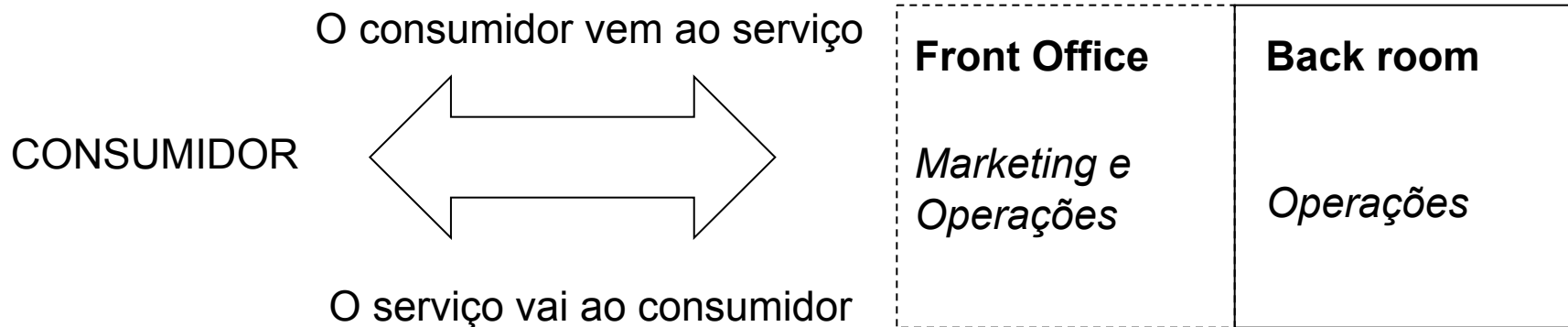
**ORGANIZAÇÃO
DE SERVIÇOS
COM SUCESSO**

As funções de marketing e operações em empresas de manufatura e serviços (Armistead, 1988)

Na Manufatura



Nos Serviços



SEPARAÇÃO ENTRE ATIVIDADES DE ALTO E BAIXO CONTATO

Cliente



Sistema de Operações de Serviço

Front Office (linha de frente)

- alto contato com o cliente
- incerteza
- variabilidade
- difícil controle

*salão de
restaurante*



Back Room (retaguarda)

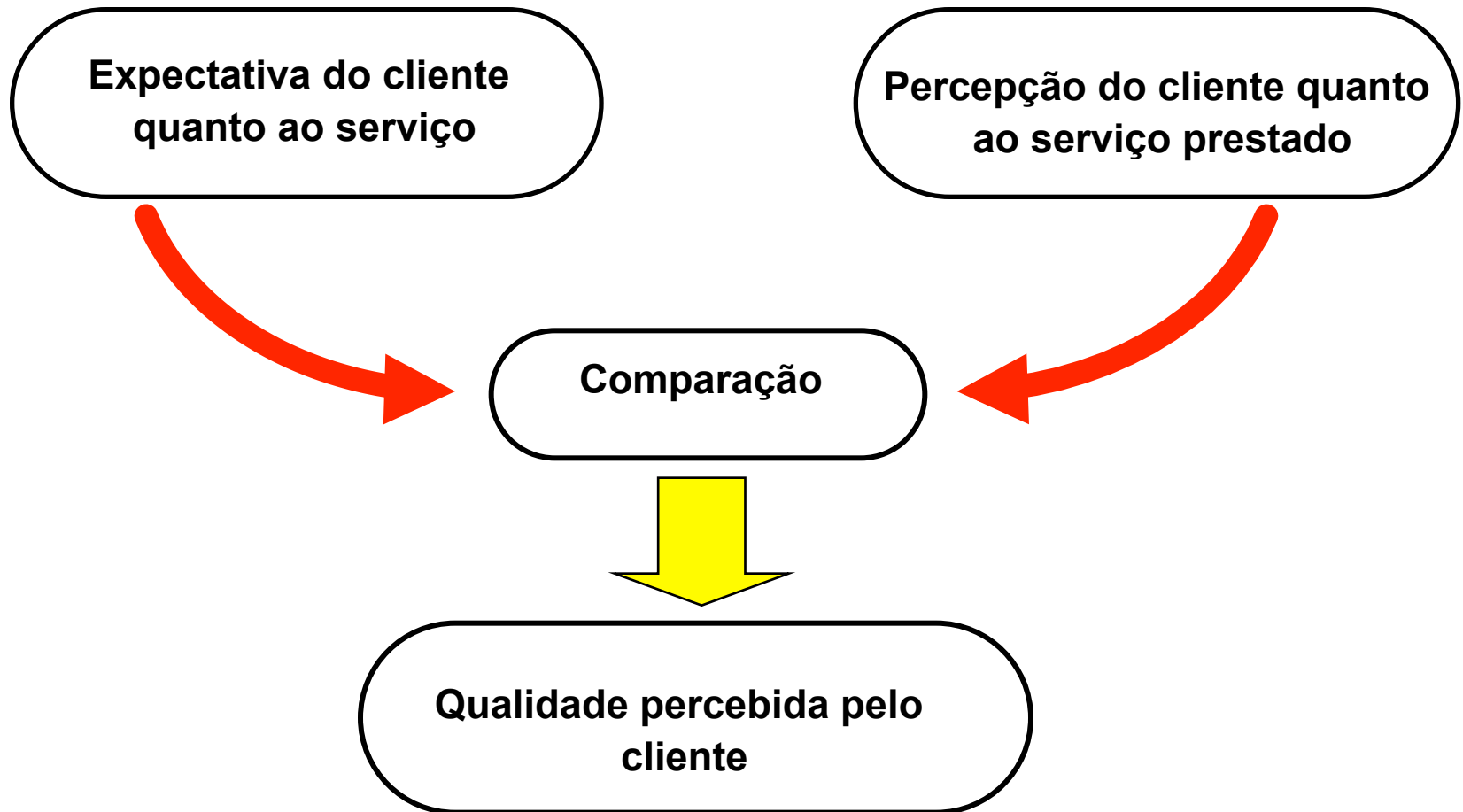
- baixo contato
- previsibilidade
- padronização
- maior controle

*cozinha de
restaurante*

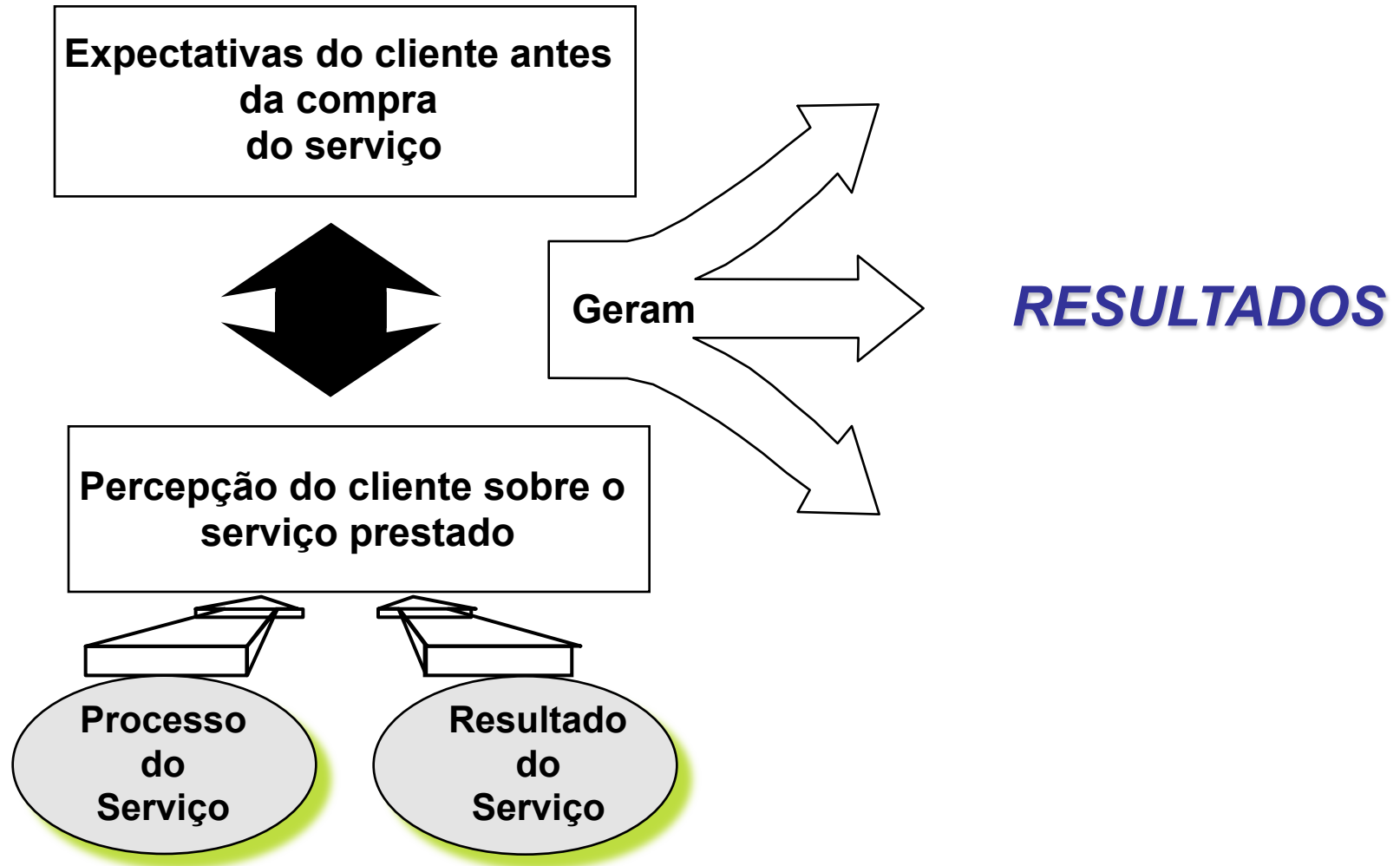
FATORES QUE INFLUENCIAM NA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

- Intangibilidade dos Serviços
- Avaliação dos Clientes
- Expectativas
- Processos **f**_(cliente/fornecedor)

QUALIDADE DE SERVIÇOS

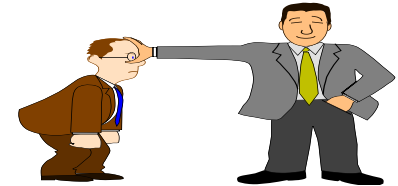


PROCESSO DE AVALIAÇÃO



Dificuldades para obter informação junto ao consumidor (voluntárias) :

- Os funcionários de empresas de serviços não costumam favorecer reclamações, assumindo postura defensiva.
- Os consumidores geralmente não acreditam que a reclamação possa gerar algum resultado;
- Quando o consumidor participa do processo do serviço, sente-se responsável por sua própria insatisfação.



MODELO PARA ANALISAR FALHAS DE QUALIDADE EM SERVIÇOS

CONSUMIDOR

Comunicação
boca a boca

Necessidades
pessoais

Experiência
anterior

Serviço
Esperado

Serviço
Percebido

PRESTADOR DO
SERVIÇO

Prestação de serviço
(inclusive contatos pré e
pós-prestação)

Comunicação
externa com o
consumidor

LACUNA 3

LACUNA 4

LACUNA 1

Tradução das percepções
em especificações de
qualidade de serviço

LACUNA 2

Percepção que a
administração tem das
expectativas do consumidor

LACUNA 5

(Fonte: adaptado de
Parassuraman et al.)