

FACULDADE DE CUIABÁ

Curso

GESTÃO PÚBLICA

Disciplina

**GESTÃO DAS OPERAÇÕES NO
SERVIÇO PÚBLICO**

(Parte 2 – Tema: Gestão de Serviços)

Professor

Dr. Rubem José Boff, Ph.D.

Local e Data

Cuiabá-MT, 10 e 11 de agosto de 2007

Gestão de Serviços



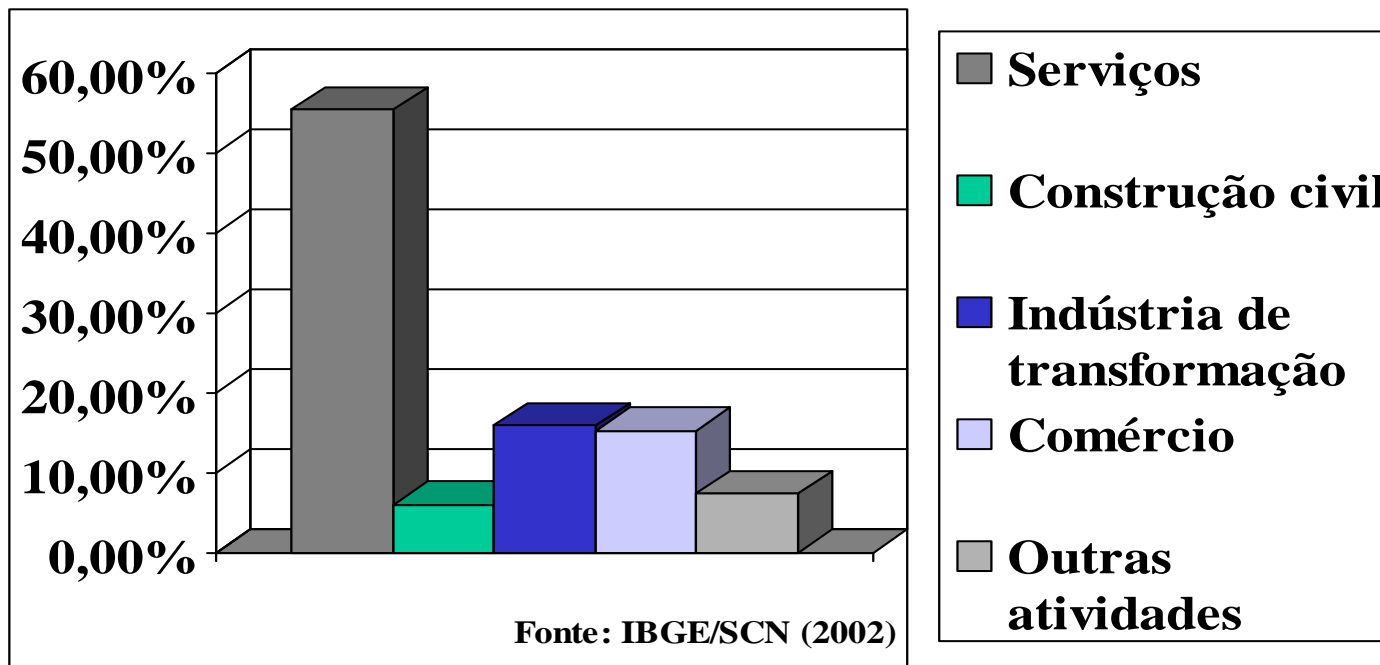
Gestão de Serviços

Serviços

- Serviços são produtos, que são intangíveis, ou pelo menos intangíveis em sua maior parte. Atendimento médico, odontológico, psicológico, seguros de saúde ou atendimento ao cidadão são exemplos de serviços;
- Os serviços estão crescendo em importância numa escala global;
- O crescimento cresce pela demanda dos consumidores;
- Cresce também devido as novas tecnologias que tornam os serviços mais acessíveis.

Gestão de Serviços

A Economia de Serviços no Brasil



Gestão de Serviços

Características que distinguem bens e serviços		
Característica	Serviços	Bens
Relação com os clientes	Geralmente envolvem uma relação contínua com os clientes	Geralmente envolvem uma relação impessoal e breve, embora a força e a relação estejam crescendo
Percibilidade	Serviços só podem ser usados no momento em que são oferecidos	Bens podem ser colocados em estoque e usados num momento posterior
Intangibilidade	O cliente possui apenas lembranças ou resultados, como um cabelo bem cortado ou um maior conhecimento	O cliente possui objetos que podem ser usados, revendidos ou dados para outros

Gestão de Serviços

Características que distinguem bens e serviços		
Característica	Serviços	Bens
Inseparabilidade	Serviços geralmente não podem ser separados da pessoa que os fornece	Bens normalmente são produzidos por determinadas pessoas e vendidos por outras
Esforço do cliente	O cliente pode estar a par da produção dos serviços	O envolvimento do cliente pode ser limitado a comprar o produto final e usá-lo
Uniformidade	Devido à inseparabilidade e ao alto envolvimento, cada serviço pode ser único, com uma possível variação de qualidade	As variações na qualidade e as diferenças em relação a padrões podem ser corrigidas antes que os clientes comprem os produtos

Gestão de Serviços

Classificação dos Serviços					
Baseado em equipamento			Baseado em pessoas		
Automatizado	Operadores não especializados	Operadores especializados	Mão-de-obra não especializada	Mão-de-obra especializada	Profissionais de nível sup.
<ul style="list-style-type: none"> •Caixas automáticos •Lava-rápido 	<ul style="list-style-type: none"> •Táxis •Lavagem a seco 	<ul style="list-style-type: none"> •Tomografias •Mamografias •Radiografias 	<ul style="list-style-type: none"> •Jardinagem •Guardas •Zeladores 	<ul style="list-style-type: none"> •Conserto de computadores •Conserto de encanamentos •Conserto de equipamentos hospitalares 	<ul style="list-style-type: none"> •Auditores •Médicos •Dentistas •Enfermeiros

Gestão de Serviços

Composto de Marketing para Serviços

- Produto

- A empresa precisa adequar o serviço de acordo com às necessidades e desejos de clientes específicos;
- Raramente os serviços podem ser altamente padronizados;
- Adequar um serviço para criar valor para os clientes torna-se mais complexo quando o mercado é multinacional ou multicultural. Ex.: programação/tv por satélite
- Geralmente é difícil desenvolver padrões para medir a qualidade dos serviços, visto que são intangíveis;
- A inovação e melhoria contínua podem ser a chave do sucesso para uma organização.

Gestão de Serviços

Composto de Marketing para Serviços

- Preço
 - Os preços para serviços deve cobrir custos e gerar lucros;
 - Eles recebem muitas denominações, como por exemplo:
 - Taxas, aluguéis, pedágios, comissões, custos, honorários, fretes, encargos, bonificações.
 - Devido à natureza perecível, os profissionais de marketing usam a definição de preços para reduzir a capacidade excedente, como por exemplo:
 - Uma empresa pode cobrar preços mais baixos durante épocas de baixa demanda para estimular as vendas.

Gestão de Serviços

Composto de Marketing para Serviços

- Distribuição

Natureza da interação entre o cliente e o prestador de serviços	Disponibilidade de postos de serviços	
	Um único local	Múltiplos locais
O cliente vai até a organização de serviços	<ul style="list-style-type: none">•Hospital•Posto de saúde	<ul style="list-style-type: none">•Serviço de ônibus•Cadeia de <i>fast-food</i>
O prestador de serviços vai até o cliente	<ul style="list-style-type: none">•Controle epidemias	<ul style="list-style-type: none">•Entrega p/ correio•Consertos emergenciais
O cliente e o prestador interagem a distância	<ul style="list-style-type: none">•Estação de tv local	<ul style="list-style-type: none">•Rede de televisão•Companhia telefônica

Gestão de Serviços

Composto de Marketing para Serviços

- Promoção
 - A promoção é necessária para explicar o que é o serviço e como ele irá beneficiar o comprador;
 - O mercado-alvo deve entender e valorizar o que está sendo oferecido;
 - Alguns grupos de profissionais vêm a propaganda com maus olhos;
 - Associações profissionais de medicina, odontologia e advocacia de vários países proíbem seus membros de anunciar seus serviços;
 - No Brasil o Código de Ética e Disciplina dos Advogados e o Conselho Federal de Medicina condenam a propaganda de serviços de seus profissionais.

Gestão de Serviços

“Serviços são mais importantes que produtos.

Relacionamentos são mais importantes que serviços.”

(Keki Bohte)

Gestão de Serviços

Toda vez um cliente entra em contato com a empresa/instituição, ela tem oportunidade de criar valor.

Quantas oportunidades de contato com os clientes a empresa/instituição tem?

Como os funcionários podem fazer desses momentos, momentos mágicos?

- um momento inesperado**
- um gesto inesperado**
- uma surpresa!**

Gestão de Serviços

**“Não temos empregados.
Temos sócios.”**

**“Empresas que
fazem crescer pessoas,
fazem crescer lucros.**

**Empresas que
destroem pessoas,
destroem lucros.”**

(Thomas Connellan, Inside the Magic Kingdom)

Gestão de Serviços

**“O cliente é problema de todos.
O atendimento ao cliente
não é um departamento,
é confiabilidade de toda a organização.
Todos os que trabalham na empresa,
cada um na sua função,
são responsáveis por proporcionar
o melhor atendimento ao cliente.”**

(Lior Arussy)

Gestão de Serviços

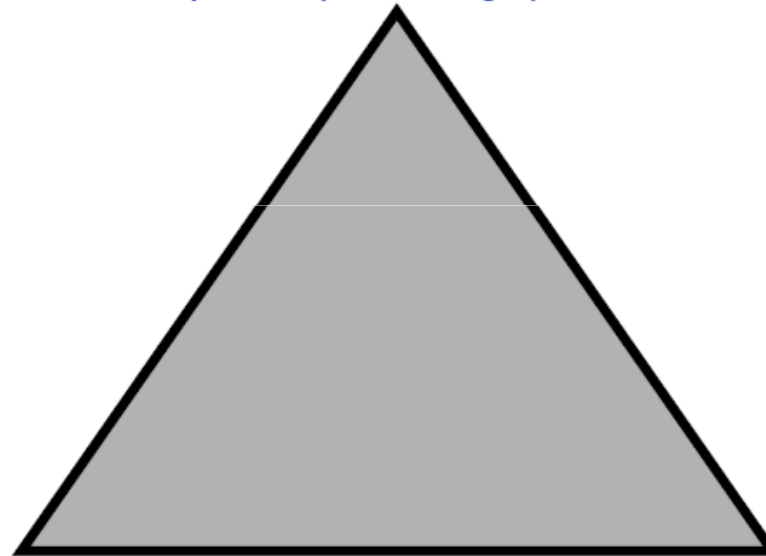
Preditos (Bastidor)		Serviços (...)
Transformação	↔	Prestação
Bem tangível	↔	Prestação intangível
Controle de demanda :		Controle de demanda :
gestão de estoque	↔	gestão da capacidade
Gestão da qualidade :		Gestão da qualidade :
objetivo zero defeito	↔	zero de perda do cliente
Ausência do cliente	↔	Presença do cliente
Padronização	↔	Cada cliente é único
Pouca partic. do cliente	↔	Co-produção do cliente
Produção centralizada	↔	Face a face ao cliente.
Localização dos produtos:	↔	Localização dos serviços:
Distribuição articulada		Conveniência para o cliente

Gestão de Serviços

O Gerenciamento de serviços

Serviço...

Trabalho realizado por uma pessoa ou grupo em benefício de outro



Qualidade....

é fazer o que você disse que iria fazer

Momento da verdade...

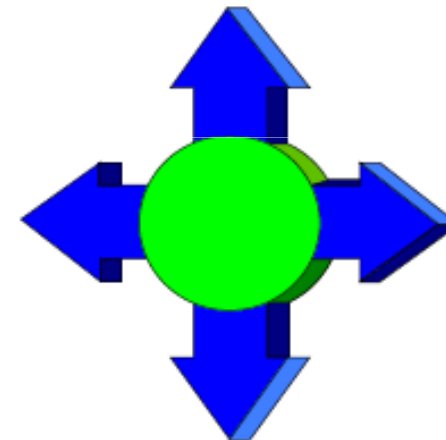
Qualquer episódio em que o cliente entra em contato com algum aspecto da organização e forma uma impressão sobre a qualidade dos serviços

Gestão de Serviços

Características
dos
Serviços

Armazenagem x Dissipação

PERECIBILIDADE



Cor x conforto
INTANGIBILIDADE

VARIABILIDADE

Padronização x Unicidade

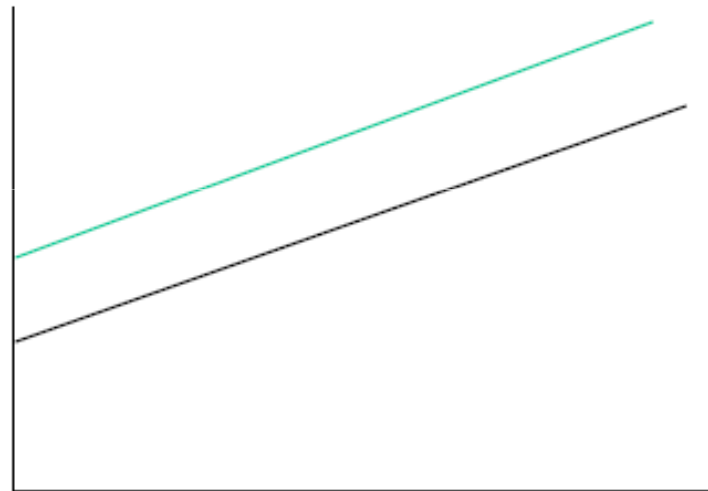
INSEPARABILIDADE

Produção x Consumo



Gestão de Serviços

Gráfico de satisfação de Clientes



Clientes externos



Clientes internos

- A satisfação dos funcionários está ligada à satisfação dos clientes?

Gestão de Serviços

TENDÊNCIAS

“Concorrência moderna tornou muito mais difícil manter vantagem em relação aos seus concorrentes. As empresas passaram a imitar umas as outras, em ritmo acelerado. Restando apenas 2 caminhos: Diferenciação ou preço baixo”

(Michael Porter)

Gestão de Serviços

TENDÊNCIAS

- **Os prognósticos e pesquisa não conseguem apresentar um modo de ação claro;**
- **Ciclo de vida de produtos e serviços cada vez mais curtos;**
- **O novo mercado trata de: gente, troca de valores, troca de conhecimento;**
- **Relacionamento.**

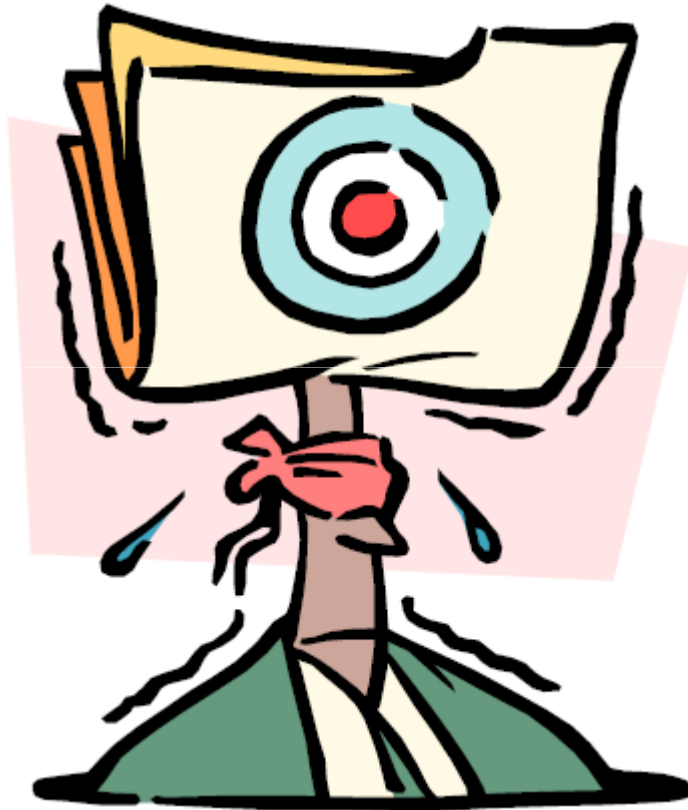
Gestão de Serviços

Miopia Empresarial



**Não basta olhar o
que se vê, é
preciso ver o que
se olha**

Gestão de Serviços



Entenda o mercado e aproveite as oportunidades, normalmente disfarçadas de problemas

Gestão de Serviços



Não se pode obter resultados diferentes fazendo as mesmas coisas. Portanto: desenvolva seu próprio modelo de sucesso

Gestão de Serviços

DNA CORPORATIVO

Não existe o modelo perfeitamente correto a ser seguido. Você, sua clínica, hospital, consultório, laboratório, etc. Possuem características únicas que devem ser usadas como diferencial competitivo.

Descubra-os!

Gestão de Serviços

- **Dê importância aos detalhes, pois são eles que fazem a diferença;**
- **Não se esqueça que o mercado é formado por pessoas e pessoas se emocionam;**
- **Não subestime a importância do acompanhamento;**
- **Responda sempre a todos.**

Gestão de Serviços

Os pecados dos serviços

- **Apatia**
- **Má vontade**
- **Frieza**
- **Desdém**
- **Automatismo**
- **Demasiado apego à regras**
- **Jogo de responsabilidade**

Gestão de Serviços

**Se você não pode ser um bom exemplo
então você pode ser..
Um horrível alarme!**

(Bette Davis)

Gestão de Serviços

**Ando devagar
porque já tive pressa
Levo esse sorriso
Porque já chorei demais**

**Hoje me sinto mais forte
Mais feliz quem sabe
Só levo a certeza
De que muito pouco eu sei
Eu nada sei ...**

(Almir Sater)

Gestão de Serviços

Leitura recomendada

ALBRECHT, Karl. *A única coisa que importa: trazendo o poder do cliente para dentro de sua empresa*. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1995.

CHURCHILL JR., Gilbert A.; PETER, J. Paul. *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 2003. Capítulo 11.

GIANESI, Irineu G.N.; CORRÊA, Henrique L. *Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente*. São Paulo: Atlas, 1996.

GRÖNROOS, Christian. *Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade*. Rio de Janeiro: Campus, 1993.