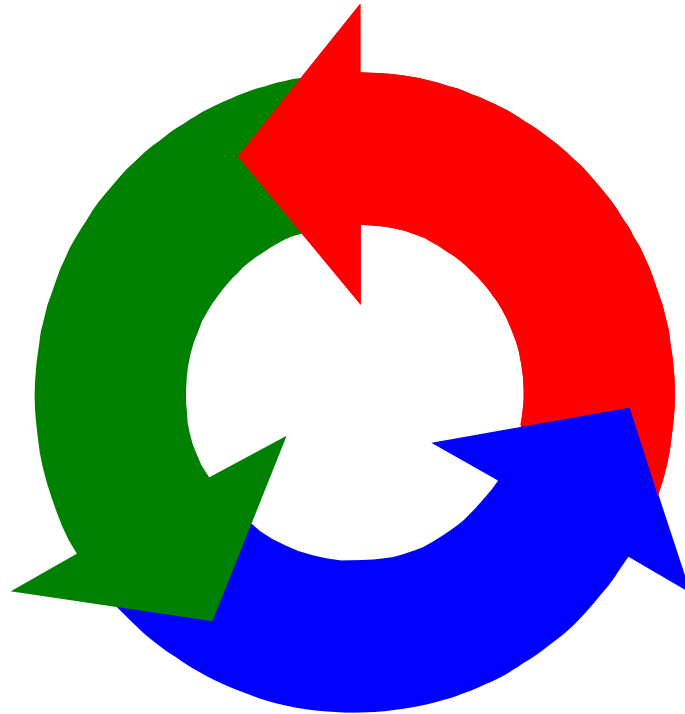


GESTÃO DE SERVIÇOS

Gregório Varvákis

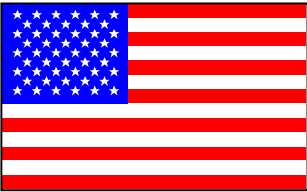
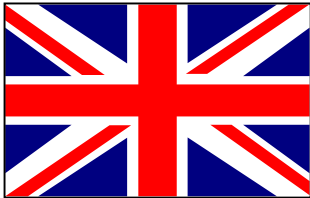
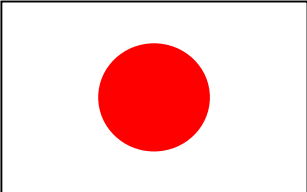
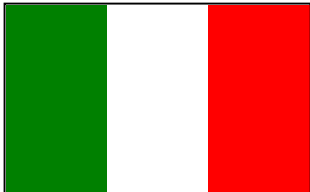


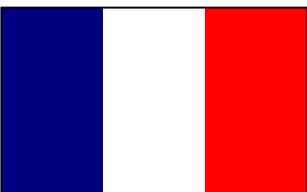

CIN - PPGEP / UFSC

Analise Funcional de Processos



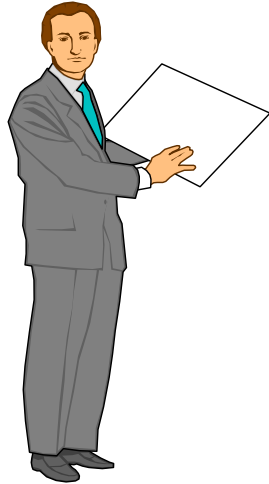
PARTICIPAÇÃO DOS SERVIÇOS NOS PIBs DE ALGUNS PAÍSES :



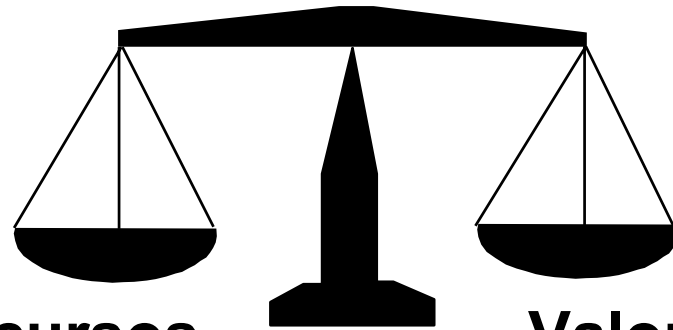
	PIB (US\$ bilhões)	Participação dos Serviços		PIB (US\$ bilhões)	Participação dos Serviços
	8.848	75 %		1.451	67 %
	3.191	56 %		1.294	64 %
	2.431	64 %		872,6	49 %
	1.622	71 %		622,2	66 %

A Competitividade na empresa depende de um balanço entre necessidades dos Clientes e recursos utilizados.

organização



Produto e Serviço



Recursos

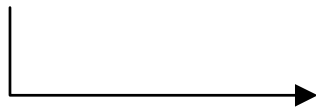
Valor

Cliente



Recursos Utilizados

Processos

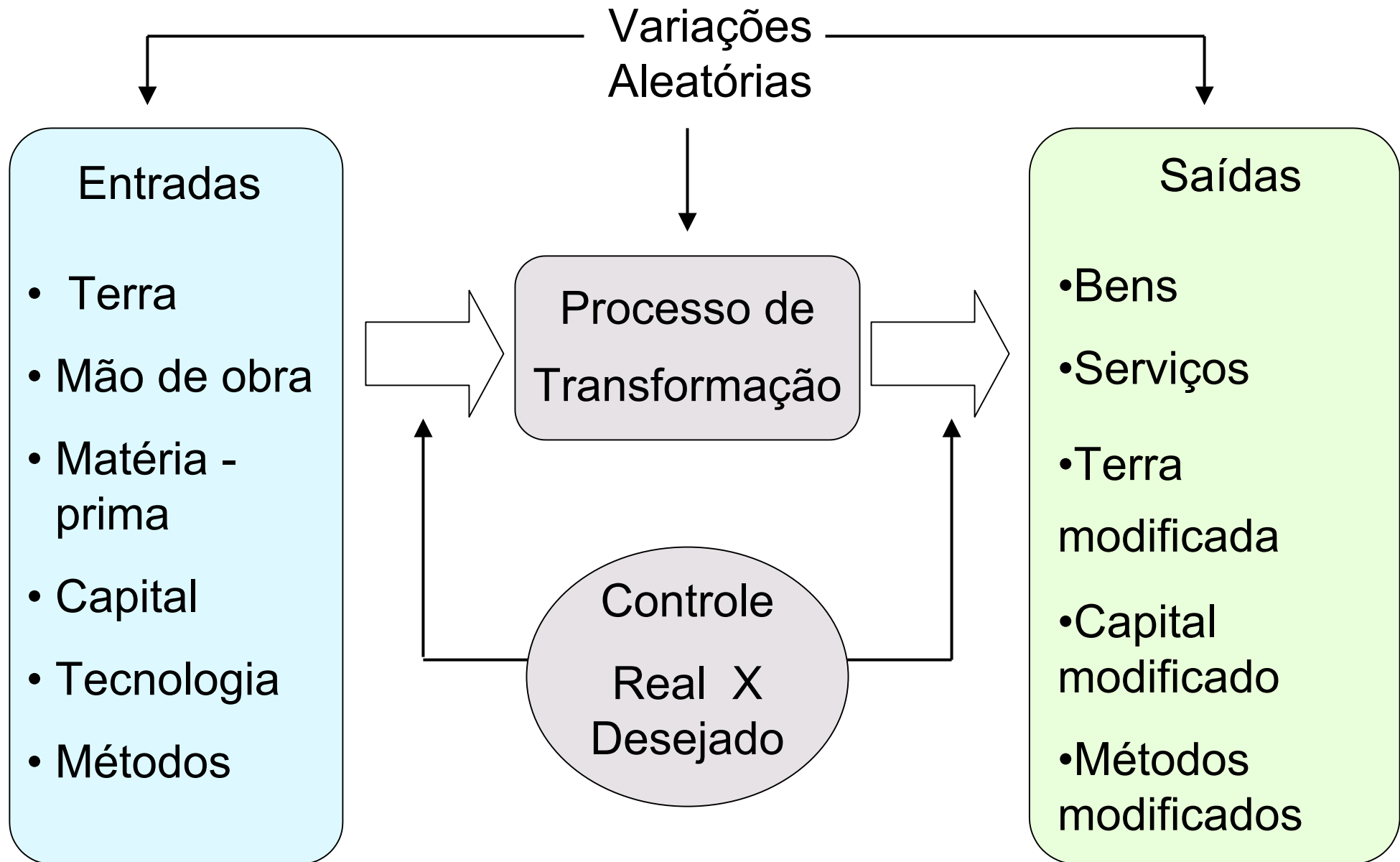


**Satisfação do Cliente
Resultados**

Valor de Serviço



Sistema de operações genérico



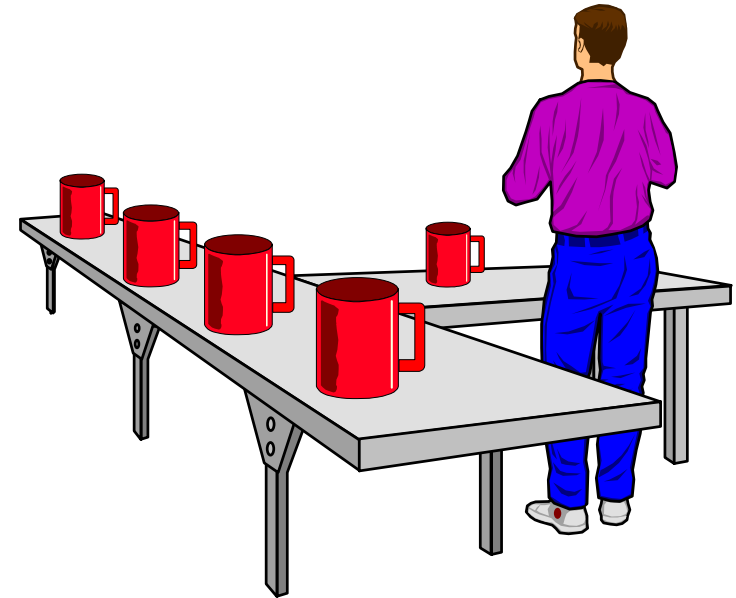
MOTIVOS DE PERDAS DE CLIENTES :

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

SERVIÇOS NECESSITAM DA PRESENÇA DO CLIENTE PARA SUA PRODUÇÃO



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

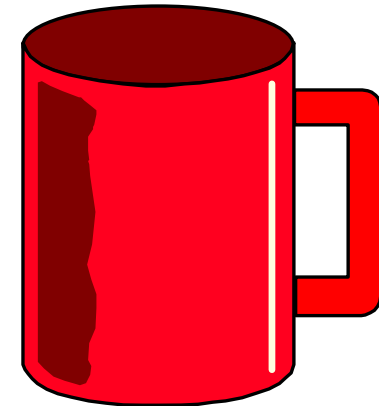
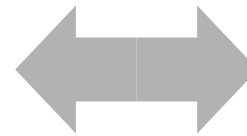


**Produtos *não* precisam
da presença do cliente
para serem produzidos**

SERVIÇOS SÃO INTANGÍVEIS

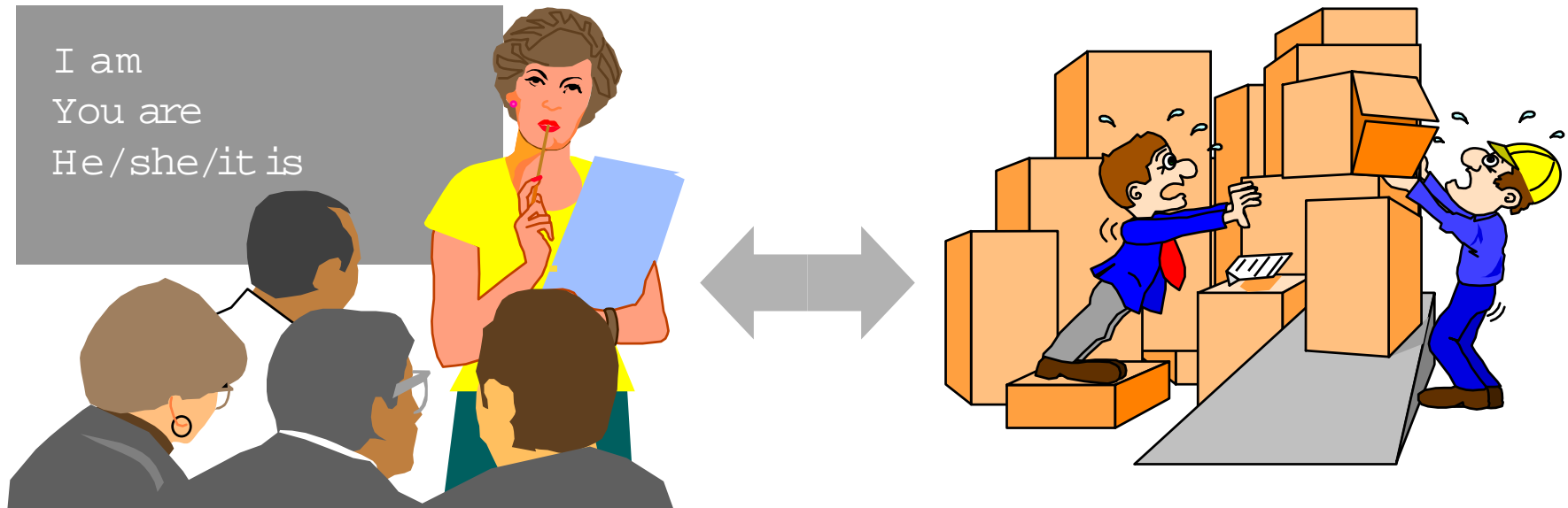


Serviço
↓
Intangível



Produto
↓
Tangível

SERVIÇOS NÃO PODEM SER ESTOCADOS



Serviços são produzidos e consumidos simultaneamente

Produtos podem ser produzidos e estocados para consumo futuro

PROPRIEDADES DOS SERVIÇOS :



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

- 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.

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)



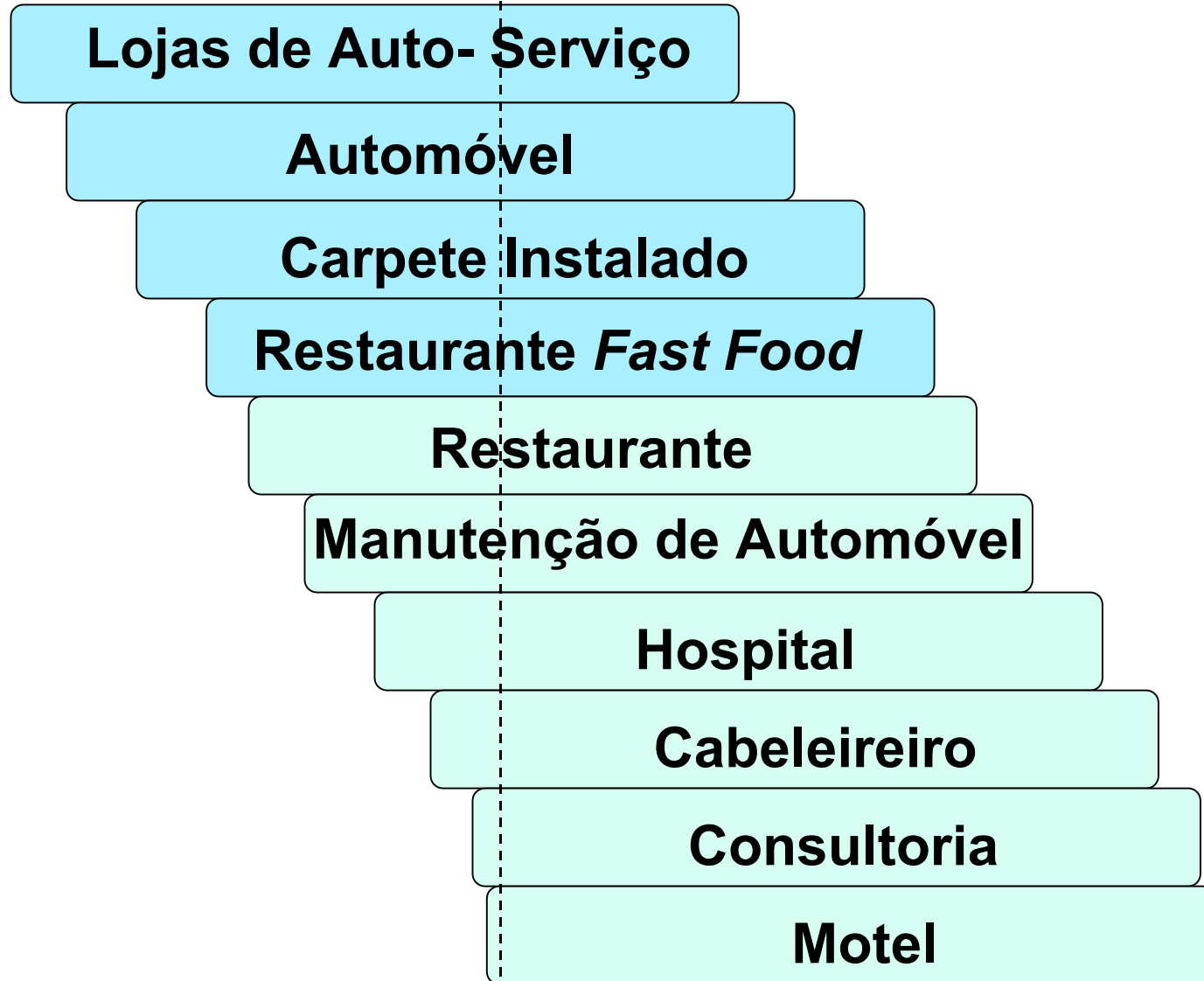
**ORGANIZAÇÃO
DE SERVIÇOS
COM SUCESSO**

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

PRODUTOS
100%

0

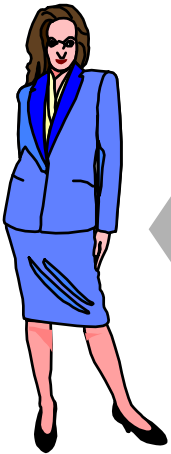
SERVIÇOS
100%



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*

Instalações de apoio

Hospital - prédio, leitos
equipamentos de radiografia

Cia. aérea - aeronave,
terminal, computadores

Restaurante - prédio. mesas,
equipamentos de cozinha

Escola - prédio, laboratórios,
retroprojektor

Bens facilitadores

Hospital - refeições,
remédios, seringas,
ataduras

Cia. aérea - bilhete,
refeições, revistas

Restaurante - comida,
bebida, brindes

Escola - apostilas, material
de aulas práticas,
certificado

Serviços explícitos

Hospital - atendimento,
tratamento

Cia. aérea - transporte,
atendimento no balcão

Restaurante - divertimento,
fornecimento de comida

Escola - fornecimento de
informações, ensino

Serviços implícitos

Hospital - ambiente,
informação

Cia. aérea - segurança,
status

Restaurante - ambiente,
status

Escola - *status*

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

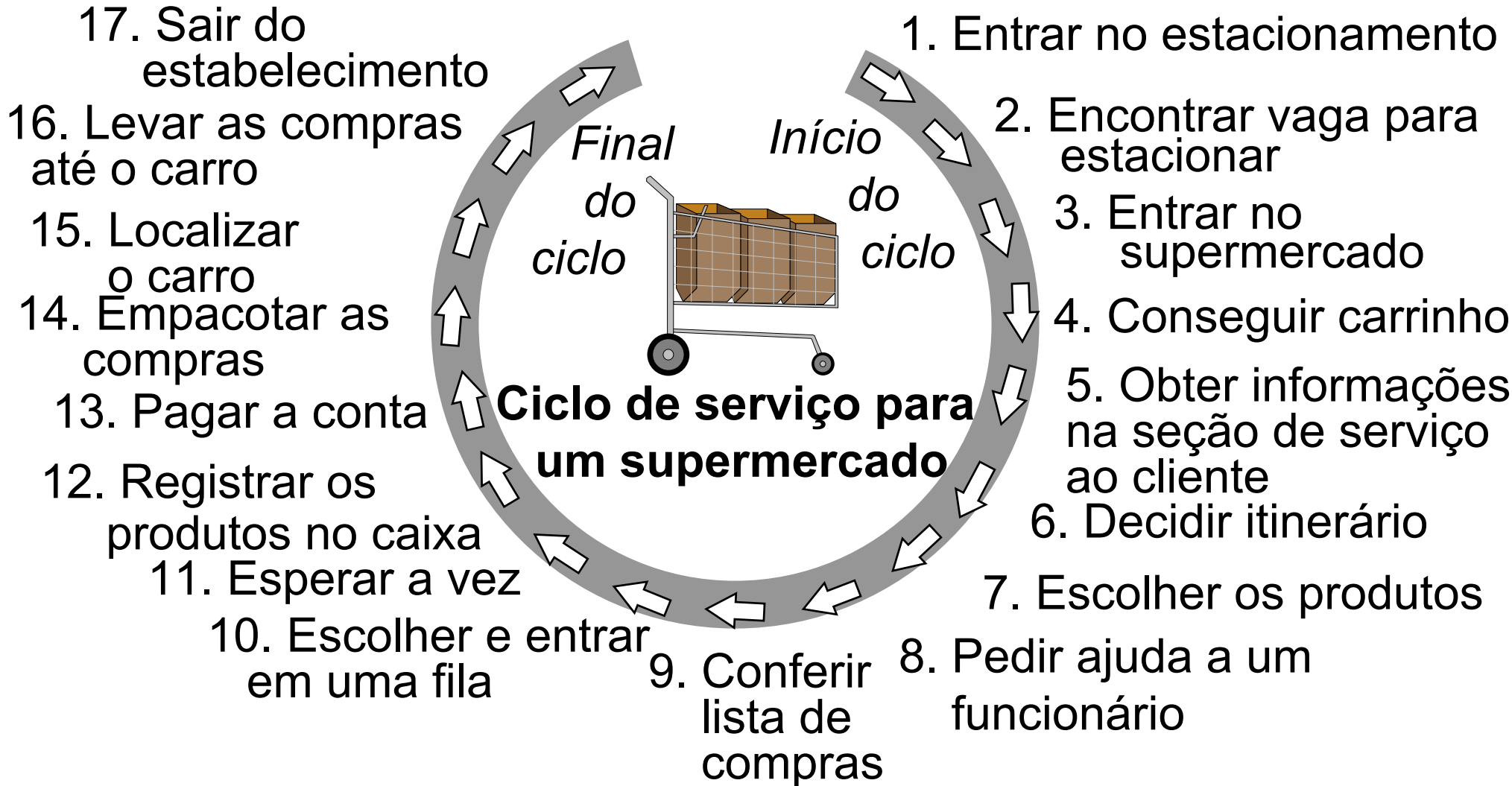
- banco (pessoa física)
- restaurantes
- varejo em geral
- hotelaria

Serviços de massa

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

Número de clientes processados por dia em uma unidade típica

EXEMPLO DE UM CICLO DE SERVIÇO : SUPERMERCADO



DIFERENÇAS NA AVALIAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS



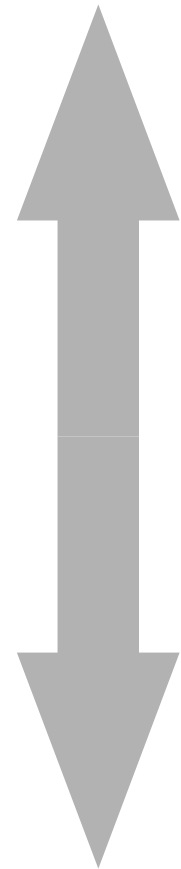
Avaliação baseada principalmente em
CREDENCIAIS

Avaliação baseada principalmente em
EXPERIÊNCIA

Avaliação baseada principalmente em
PESQUISA

Diagnóstico médico
Serviço de advocacia
Tratamento Dentário
Manutenção de automóveis
Manutenção de televisores
Creche
Corte de cabelo
Férias
Refeições em restaurante
Automóveis
Casas
Móveis
Jóias
Equipamentos

Serviços



Produtos



Ações

Cliente Insatisfeito

Ação pública

- Busca reparação diretamente com o fornecedor
- Toma alguma medida legal exigindo reparação
- Reclama junto a instituições privadas ou governamentais

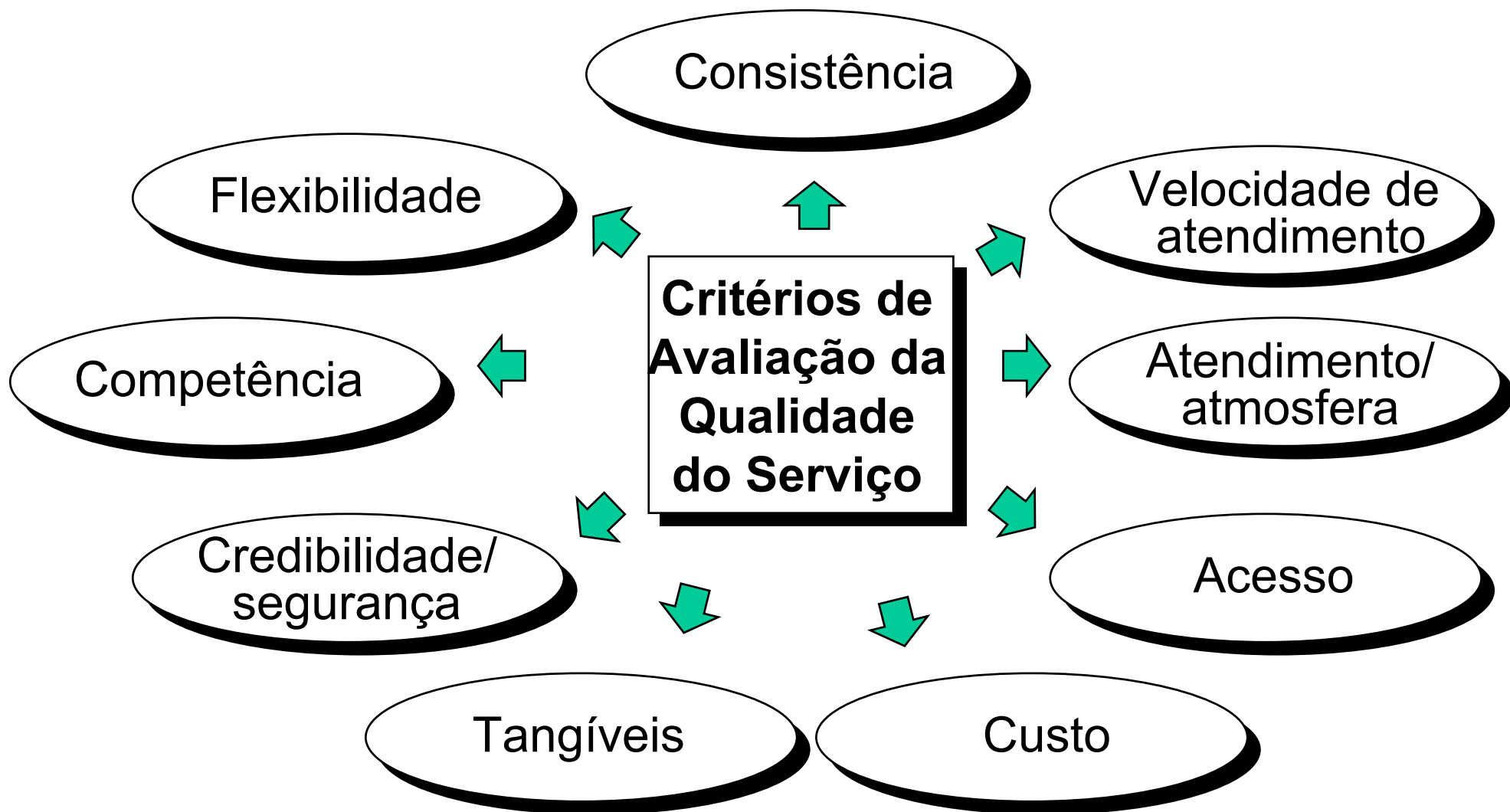
Ação privada

- Pára de comprar ou boicota o fornecedor
- Contra-recomenda o serviço ou o fornecedor

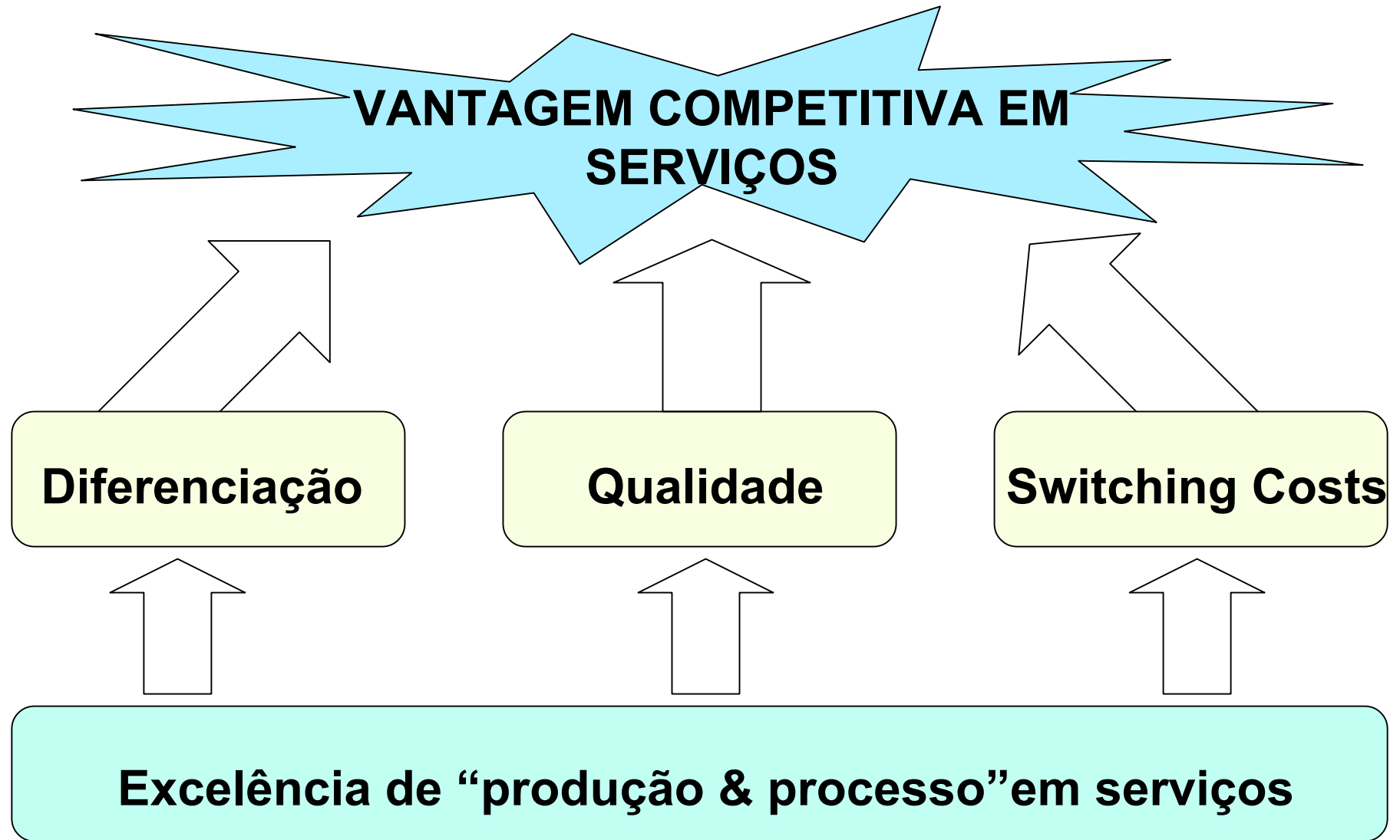
Não toma nenhuma ação

- Começa a formar uma imagem ruim que o fará tomar alguma ação na próxima oportunidade em que se sentir insatisfeito

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO



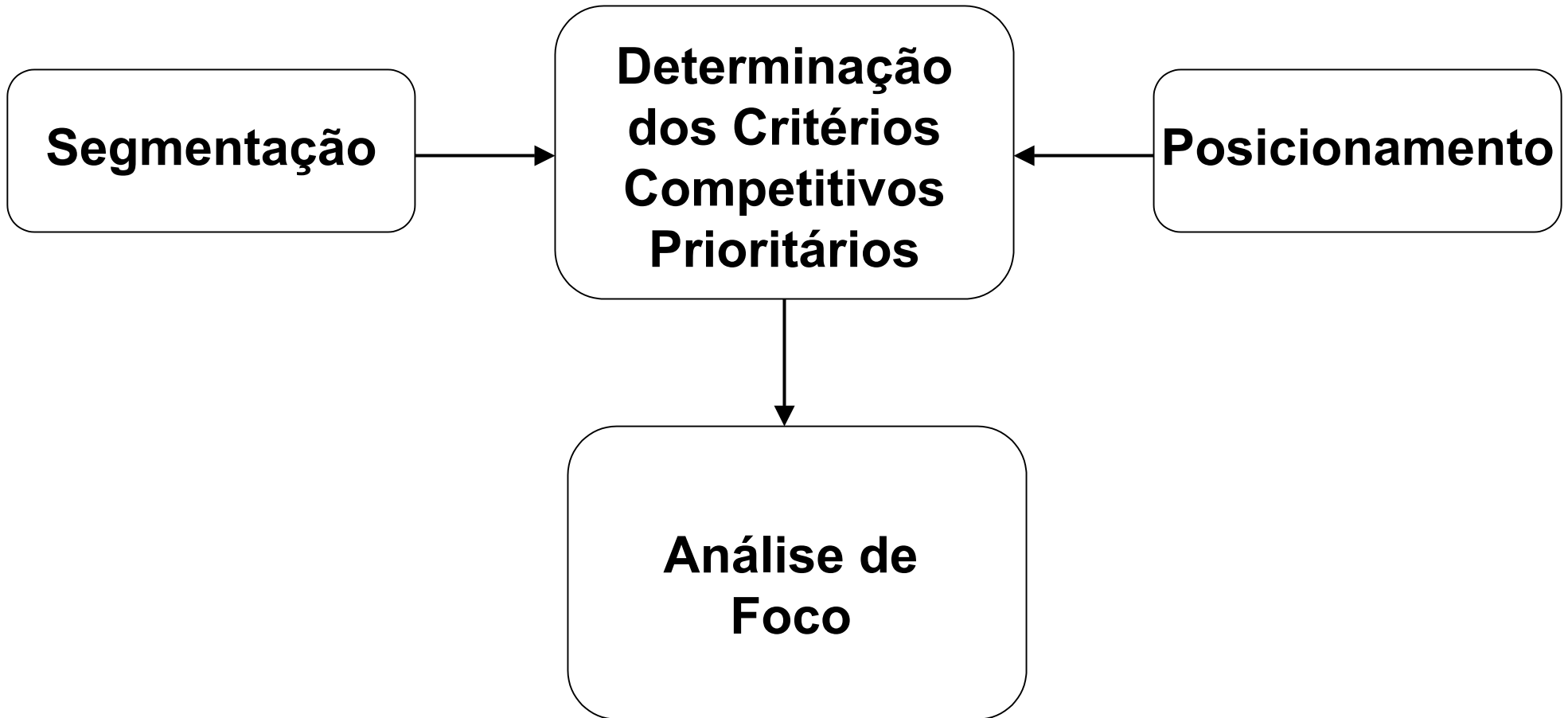
“Produção & Processo” suporta a vantagem competitiva



A determinação dos critérios competitivos priorizados na definição do conceito / missão do serviço



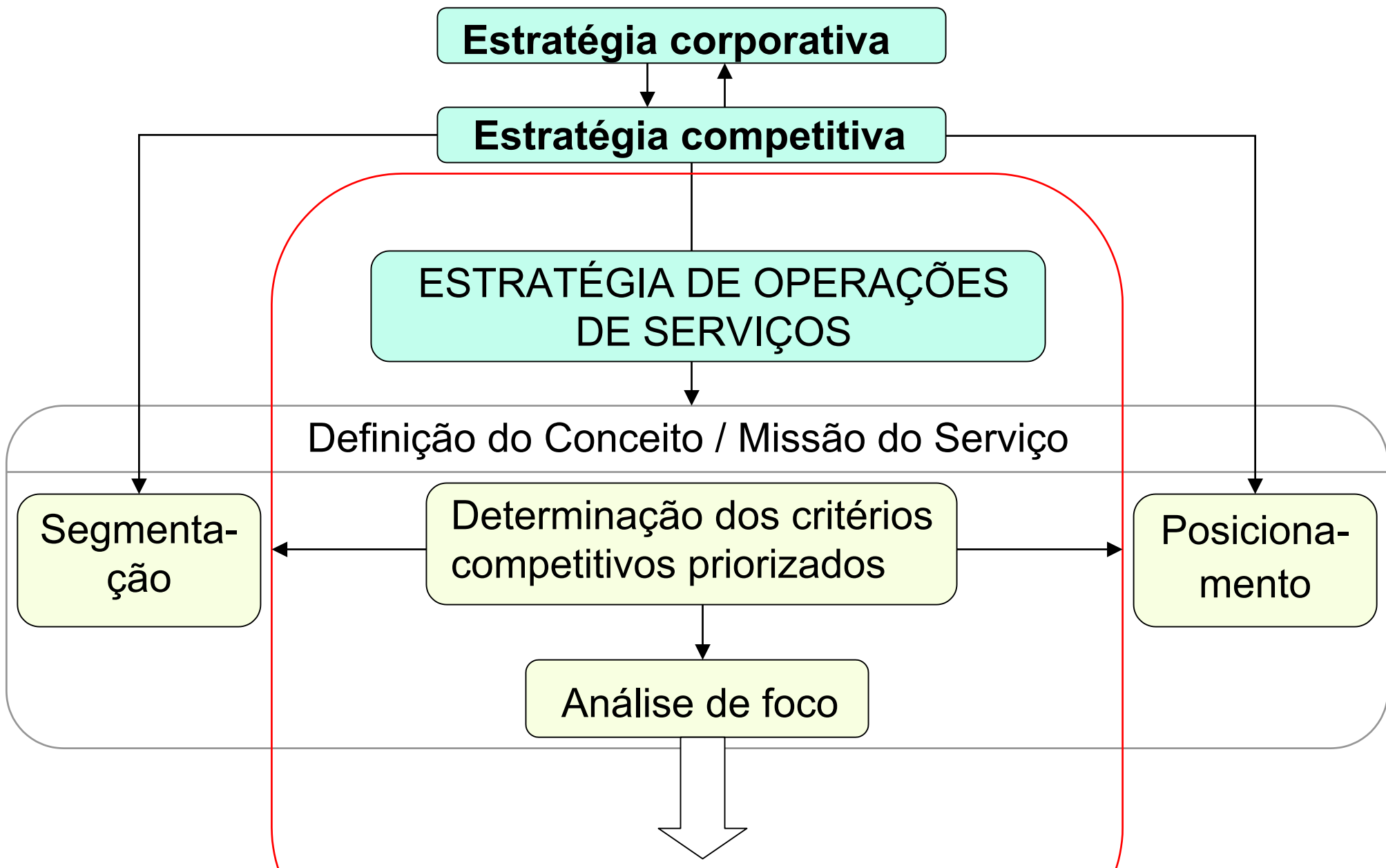
Definição do Conceito / Objetivo do Serviço



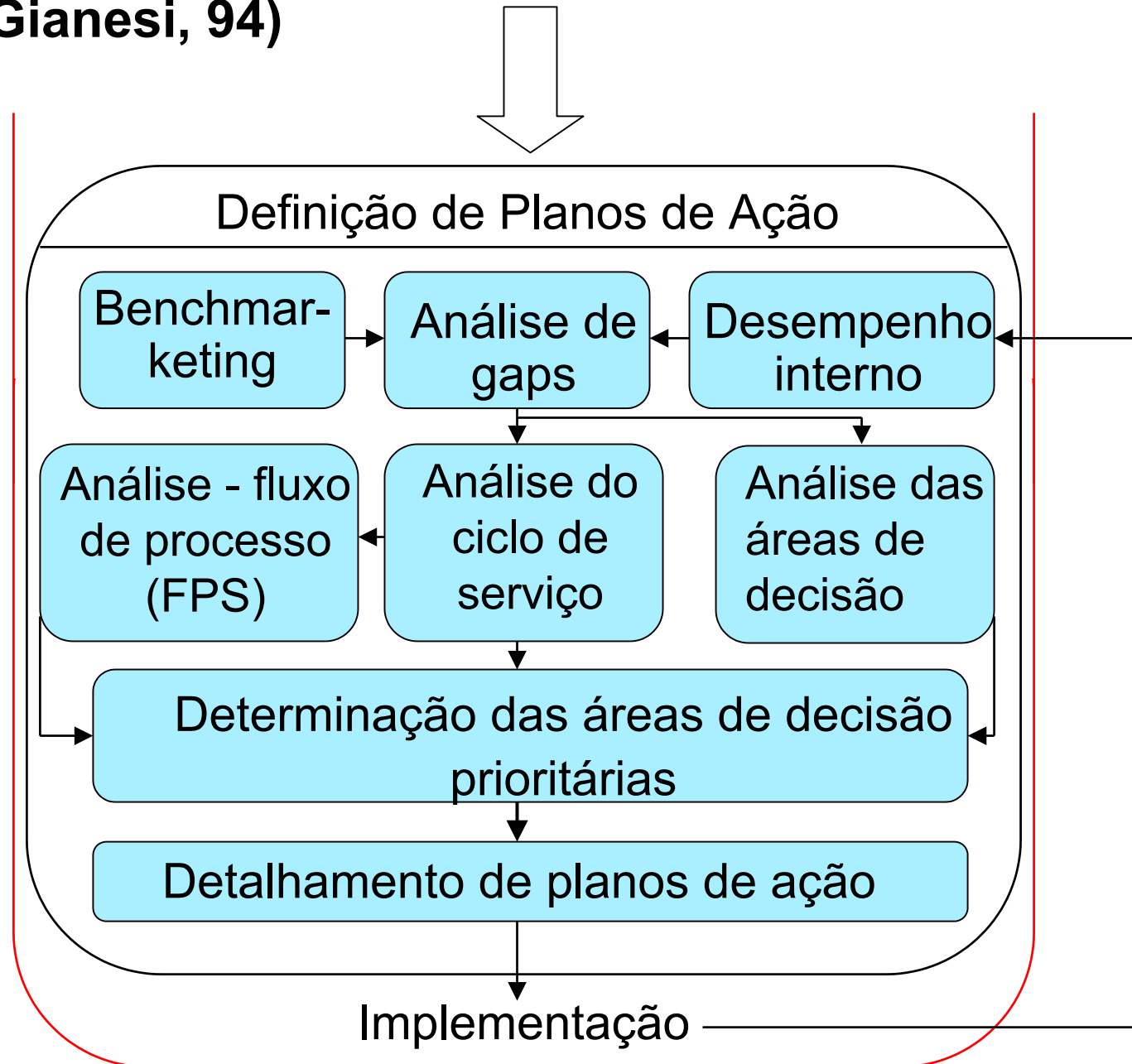
O processo de formulação da estratégia de operações de serviços (Gianesi, 94)



O processo de formulação da estratégia de operações de serviços (Gianesi, 94)



O processo de formulação da estratégia de operações de serviços (Gianesi, 94)



Desempenho

X

Melhor que

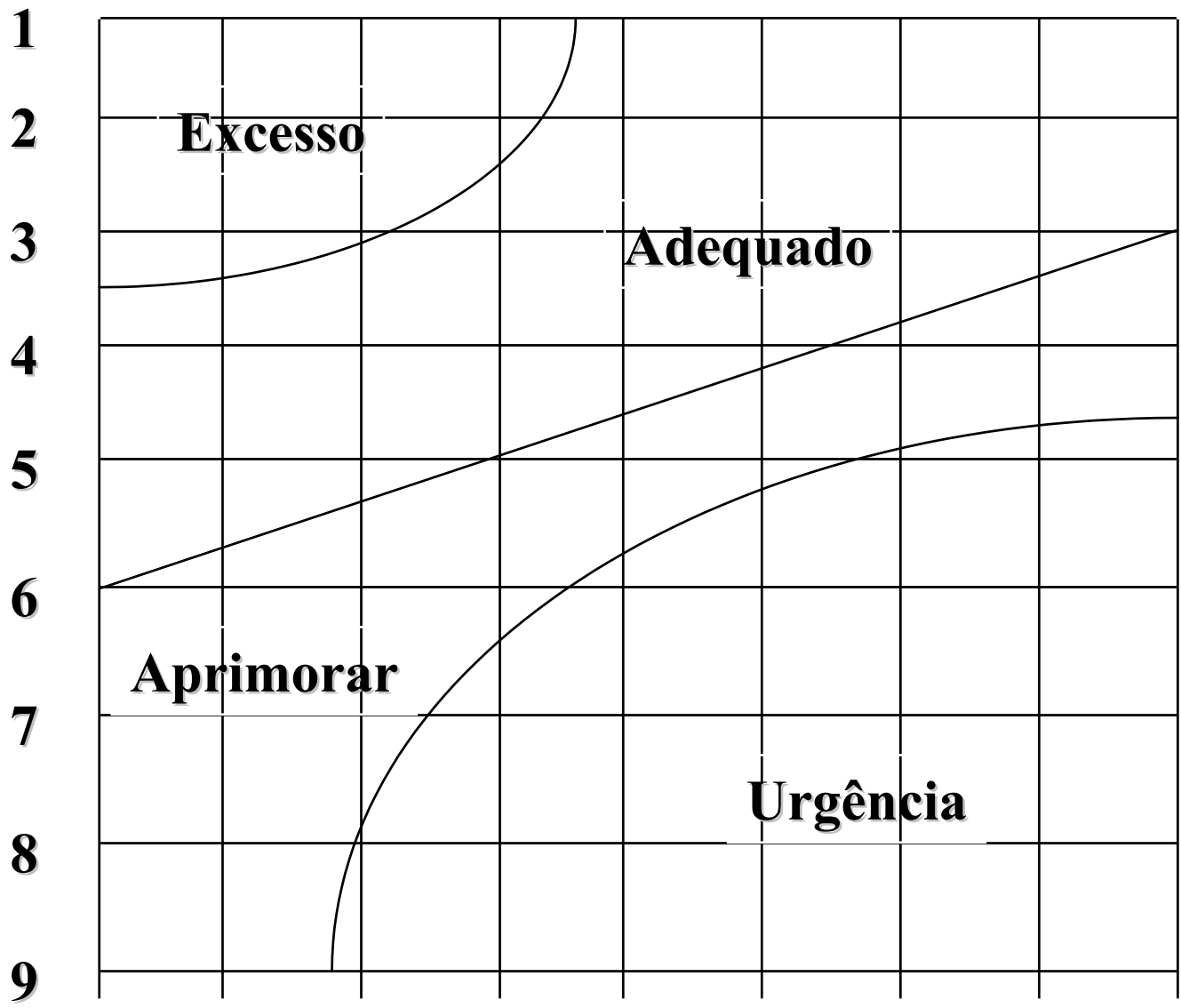
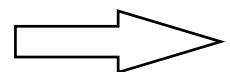
Importância

Desempenho
em relação
aos
concorrentes

Igual a

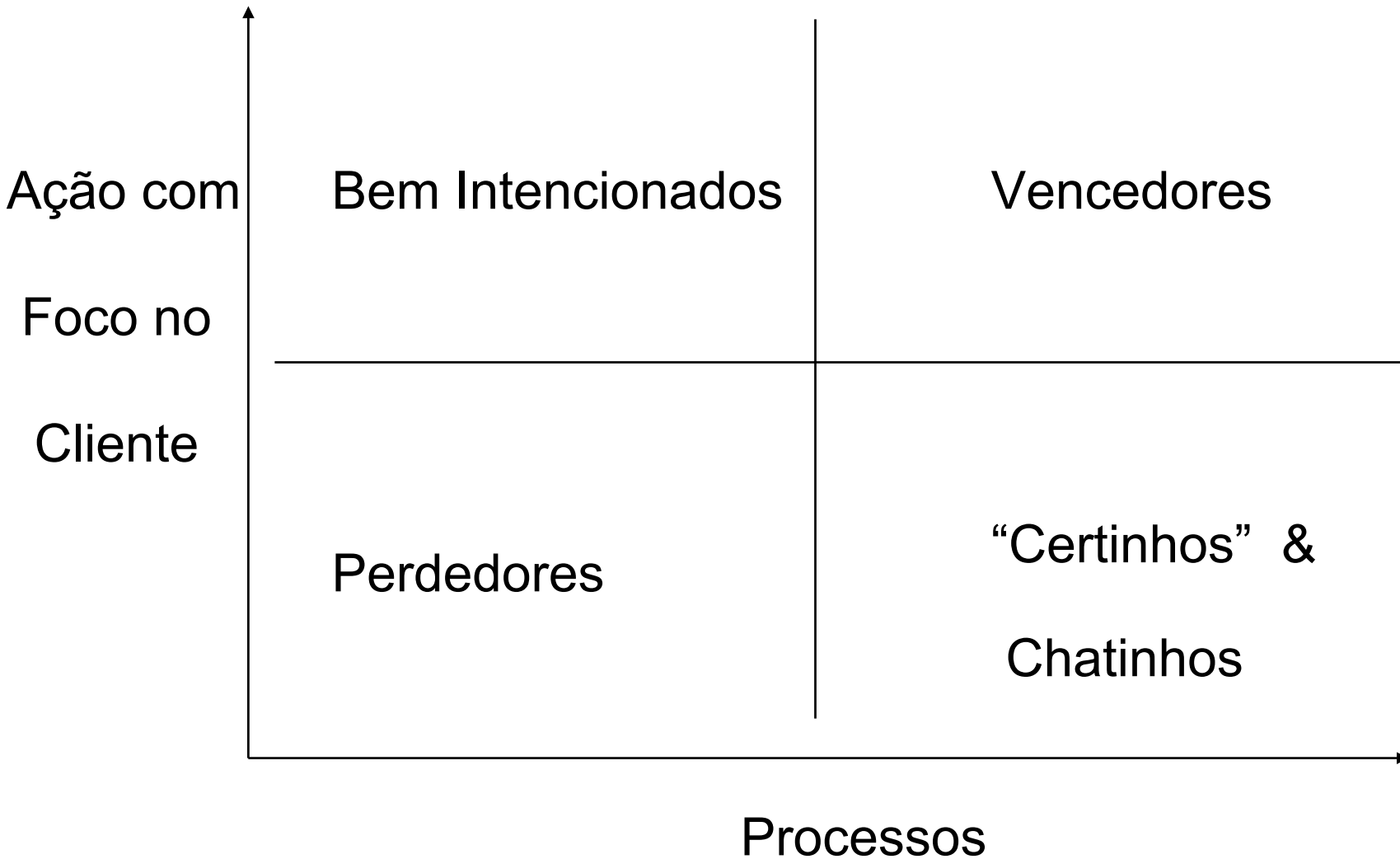
Pior que

Importância
para os clientes



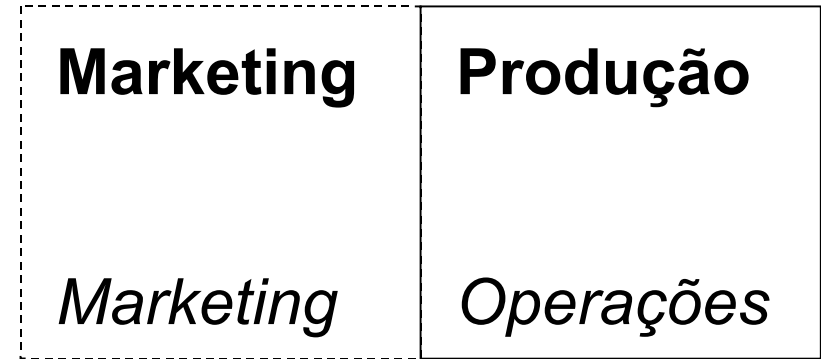
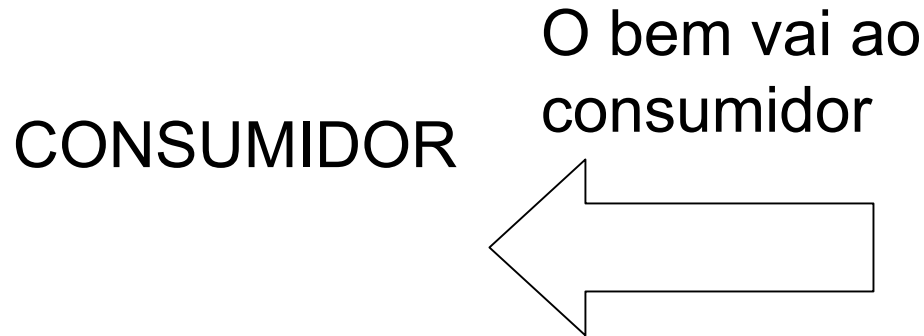
9 8 7 6 5 4 3 2 1
Pouco relevantes Qualificadores Ganhadores de clientes

OS SERVIÇOS ESTÃO BASEADOS EM PROCESSOS & AÇÕES :

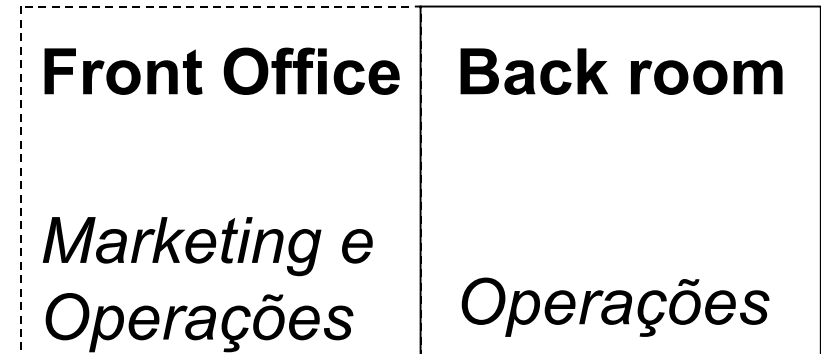
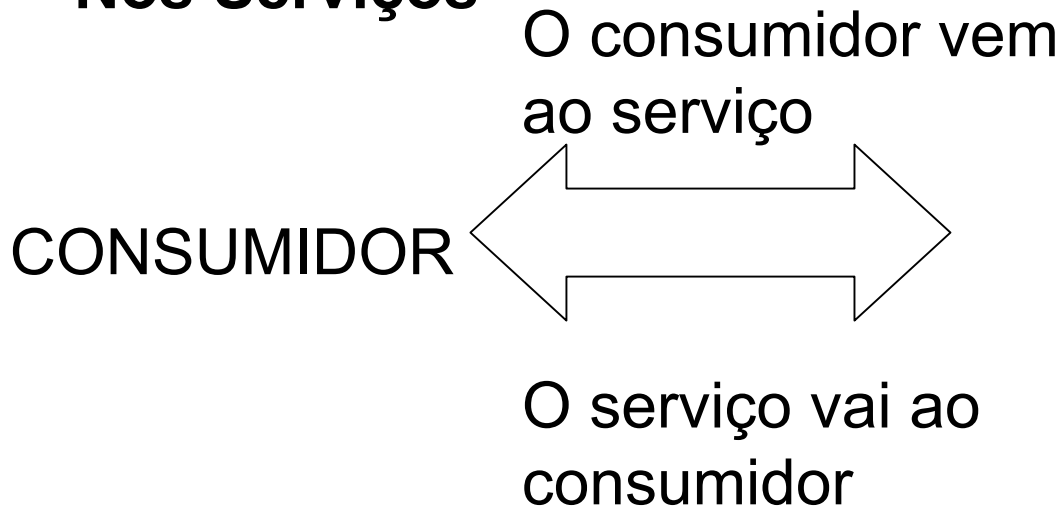


As funções de marketing e operações em empresas de manufatura e serviços (Armistead, 1988)

Na Manufatura



Nos Serviços



Pessoas ou empresas que suprem, através de informações, documentos e outros insumos, o processo

Bem físico ou um serviço, com determinadas características que satisfazem as necessidades do cliente

**Fornecedores
Interno ou Externo**

PROCESSO

PRODUTO

**CLIENTE
Interno e
Externo**

Ações planejadas e executadas, para a geração de um produto ou serviço

Razão de ser de toda e qualquer atividade executada

Um processo (ações) sem clientes não deve existir !!!

Produtos e Processos são criados para atender necessidades de um cliente.

MUDANÇA É INEVITÁVEL

CRESCER É OPCIONAL