

Unidade 2

A REVOLUÇÃO DOS SERVIÇOS

Prof. Unadma Matias

Referência bibliográfica:

ALBRECHT, Karl. Revolução nos serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes. São Paulo, ed. pioneira, 2002 – capítulo 1

A REVOLUÇÃO DOS SERVIÇOS GANHA FORÇA

- Esta é verdadeiramente a Era dos Serviços. A transição de uma economia baseada na produção para um economia baseada em serviço é uma das tendências mais importantes no mundo empresarial;
- Entretanto, há um grande desafio: **MANTER O PADRÃO DE QUALIDADE QUE OS CLIENTES DESEJAM E ESPERAM DAS EMPRESAS**

UMA REFLEXÃO

- **“Não existe indústrias de prestação de serviços. Há apenas indústrias nas quais o componente de prestação de serviços é mais ou menos importante que em outras. Todos nós prestamos serviços.**

Theodore Levitt

APRENDENDO SOBRE SERVIÇOS

1 – Os serviços possuem impacto econômico mais forte do que nós pensamos e sua qualidade tem sido pior do que imaginávamos

Explicação:

As pesquisas que continuam sendo feitas com clientes mostram que muitas empresas de prestação de serviços estão pagando um preço algo sob forma de custo de oportunidade de vendas perdidas, pela baixa qualidade de serviços prestados.

APRENDENDO SOBRE SERVIÇOS

2 – Muitas organizações estão em posição de defesa no que se refere à qualidade dos serviços entregues.

Explicação:

O departamento de atendimento ao cliente (SAC, 0800, etc.) continua sendo o único, para boa parte das empresas, o único símbolo de comprometimento com o cliente. Na verdade existe um grupo de pessoas que estão ali para serem “trucidados” pelos clientes insatisfeitos, enquanto que o resto da organização faz coisas erradas.

APRENDENDO SOBRE SERVIÇOS

3 – A administração precisa ver o impacto do serviços sobre o lucro para levá-lo a sério.

Explicação:

As organizações tipicamente acordam apenas quando os níveis administrativos mais elevados captam a ideia de que se pode ganhar dinheiro com um bom atendimento ao cliente.

APRENDENDO SOBRE SERVIÇOS

4 – Quanto mais tempo se está num ramo de serviços, maior a probabilidade de não se compreender o cliente. Comodismo!

Explicação:

Pesquisas sobre percepção do cliente revela preocupações, prioridades e sentimentos ocultos que apontam para uma nova noção do produto “serviços” e para uma estratégia mais clara de posicionamento do serviços em seu mercado. Neste contexto, as empresas pecam por não explorar este canal.

APRENDENDO SOBRE SERVIÇOS

5 – Um serviço é profundamente diferente de um produto físico.

Explicação:

Um serviço é um resultado psicológico e fundamentalmente pessoal, ao passo que um produto físico é, geralmente, impessoal, quanto a seu impacto sobre o cliente. Muitos administradores ainda adota a filosofia de orientação física.

APRENDENDO SOBRE SERVIÇOS

6 - Os administradores não controlam a qualidade do produto quando o produto é um serviço.

Explicação:

O controle de qualidade se altera drasticamente quando o produto é uma interação e não um objeto. A qualidade do produto “serviços” encontram-se num estado precário. Está nas mãos dos funcionários que prestam o serviço, que o produzem e entregam ao cliente. Os administradores só podem afetar a qualidade dos serviços através da inspiração, motivação e apoio.

APRENDENDO SOBRE SERVIÇOS

7 – A melhoria do serviço começa no topo da organização: os administradores devem fazer o que dizem.

Explicação:

A pesquisa e a experiência prática mostram que um comprometimento universal com um serviço de qualidade elevada não surge espontaneamente numa organização. Isso deve provir do centro de influência, normalmente do topo da pirâmide. Filosofia direcionada à qualidade.

APRENDENDO SOBRE SERVIÇOS

8 – A prática da administração precisará passar de uma orientação de produção para um orientação de “horas da verdade” para fazer frente às exigências da concorrência.

Explicação:

Estamos saindo de uma orientação para tarefas e ferramentas, para uma evolução que girará em torno de resultados, em vez de atividades.

APRENDENDO SOBRE SERVIÇOS

9 – Os seus funcionários são o seu primeiro mercado: você precisa primeiro convencê-los da ideia de “serviço”, ou eles nunca conseguirão passar aos clientes.

Explicação:

A maneira como o pessoal se sente a seu próprio respeito e à suas tarefas afeta suas interações com os clientes. Se seus funcionários acreditam em prestar o melhor serviço possível, isso também será notado.

APRENDENDO SOBRE SERVIÇOS

10 – Os sistemas geralmente são inimigos do serviço.



Explicação:

Muitos dos problemas de qualidade baixa ou mediocre de prestação de serviços resultam de sistemas, procedimentos, políticas, regras e regulamentos e de loucura organizacional. Com muita frequência, culpamos o pessoal da linha de frente pela má qualidade do serviço, quando o verdadeiro problema é o sistema, que muitas vezes não fazem sentido.

O ESTADO ATUAL DOS SERVIÇOS

CINCO NÍVEIS DE QUALIDADE DE SERVIÇO

- 1 - FECHANDO
- 2 - BUSCA OBSTINADA DE MEDIOCRIDADE
- 3 - PRESENTES EM LUGAR CONHECIDO
- 4 - FAZENDO UM ESFORÇO SÉRIO
- 5 - O SERVIÇO COMO UMA FORMA DE ARTE

ESTÁGIO 1 FECHANDO

- Estas empresas estão fora de contato com seus clientes a ponto de desprezarem a relação que sustenta uma empresa no mercado: foco nas necessidades dos clientes.

ESTÁGIO 2 BUSCA OBSTINADA DE MEDIOCRIDADE

- Estas empresas talvez sobrevivam, mas a qualidade do serviço não faz parte de seu pensamento. Algumas empresas razoavelmente grandes situam-se nesta categoria, incluindo várias companhias aéreas. Muitos órgãos públicos operam neste nível, principalmente porque lhes falta um imperativo de lucro.

ESTÁGIO 3 PRESENTES EM LUGAR DESCONHECIDO

- Estas empresas sabem que estão no ramo de prestação de serviços e tendem um respeito inato pelo menos pelas coisas mais elementares. Entretanto, muitas gozam do que os teóricos de marketing chamam de “participação natural de mercado”, ou seja, a participação a que têm direito simplesmente por existirem.

ESTÁGIO 4 FAZENDO UM ESFORÇO SÉRIO

- Estas empresas estão avançando, e geralmente esforçam-se bastante para descobrir maneiras de fazer do serviço um instrumento de competição. Esse é o nível no qual a **ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS** faz sentido como “ideia de motriz” da organização.

ESTÁGIO 5 SERVIÇO COM UMA FORMA DE ARTE

- Estas são as empresas lendárias no ramo dos serviços – aquelas poucas que se tornaram famosas e chegaram à liderança do mercado devido ao seu comprometimento obsessivo e incansável com a doutrina de máximo impacto positivo junto ao cliente em todos os níveis.

OS SETE PECADOS DO SERVIÇO

Um enfoque para reflexão e pesquisa de campo

A busca da mediocridade é sempre bem-sucedida

Karl Albrecht (1992)

OS SETE PECADOS DO SERVIÇO

- Se analisarmos as grandes reclamações dos consumidores, sem dúvida, chegaremos a conclusão que são sempre algumas poucas coisas que estão constantemente nos incomodando em termos de serviços.
- **Karl Albrecht classificou esses fatores em sete pecados do serviço**

OS SETE PECADOS DO SERVIÇO

- **1) APATIA**
- **2) DISPENSA**
- **3) FRIEZA**
- **4) CONDESCENDÊNCIA**
- **5) AUTOMOTISMO**
- **6) LIVRO DE REGRAS**
- **7) PASSEIO**

PECADO 1: APATIA

- Significa uma atitude de pouco caso de parte da pessoa responsável pelo contato com o cliente, ou uma impressão transmitida ao cliente que parece ser algo sem motivação, ou sem interesse pela prestação de serviços entregue ao cliente.

PECADO 2: DISPENSA

- Procurar livrar-se do cliente desprezando sua necessidade ou seu problema. Procurar afogar o cliente com algum procedimento padronizado que não resolve o problema mas livra o funcionário do serviço de ter que fazer algo especial.

PECADO 3: FRIEZA

- Uma espécie de hostilidade gélida, rispidez, tratamento inamistoso, desatenção ou impaciência com o cliente que parece dizer: “**você é um estorvo, por favor, desapareça**”. Muito comum em restaurantes no momento de pagamento no caixa.

PECADO 4: CONDESCENDÊNCIA

- Tratar o cliente com uma atitude paternalista, como é feito por muitas pessoas no setor de assistência médica. Muitas vezes somos tratados como se tivéssemos 4 anos de idade: “paizinho, filhinho, etc.”

PECADO 5: AUTOMATISMO

- Frases decoradas que representam um “SORRISO AMARELO”. Normalmente de forma mecanizada e sem emoção. Sente-se que é uma espécie de obrigação, com movimento padronizados e sem qualquer calor ou individualidade.

PECADO 6: LIVRO DE REGRAS

- Colocar as normas da organização acima da satisfação do cliente, sem qualquer liberdade, por parte do funcionário que presta o serviço, para abrir exceções ou usar o bom senso. Ex. Bancos são famosos neste aspecto. Fazem o possível para eliminar qualquer julgamento humano.

PECADO 7: PASSEIO

- Desculpe, mas você precisa contactar (ou procurar) fulano. Aqui não resolvemos esse tipo de problema. O pessoal das companhias aéreas transformou esse comportamento numa arte. Mandam o cliente para sala de embarque, da sala de embarque para o vendedor de passagem, etc.

ATIVIDADE PARA AS EQUIPES

- **Avaliar uma empresa aleatória, podendo ser referente ao segmento do seu projeto de criação de uma empresa, e verificar quais são os pecados que a empresa comete.**
- **Além disso, aponte qual é o nível de qualidade de serviço entregue (slides 15 a 20).**
- **Faça um relatório justificando.**
- Pontuação: 1,0