

# Lógica de Serviço

Alternativa para reposicionamento estratégico.

# Introdução

- Mudanças na organização das empresas:
  - Adição de serviços ao conjunto de resultados produzidos: complementação/ de apoio/ pós venda/ aproximação do cliente;
  - Reformulação do papel atribuído ao cliente = valorização do papel de **co-produtor, co-projetista, avaliador de resultados;**

# Introdução

- Mudanças na organização das empresas:
  - Venda da **disponibilidade** do produto (*power by hour*);
  - Valorização **do resultado do serviço**, como a capacidade de transformar o usuário.

# Exemplos

- Fabricante de equipamentos de TI,
- Editoras de livros didáticos,
- Organizações de saúde.

# Variáveis de processo

	Nível	1	2	3	4	..	.	n	
Dimensão									
Tangível / Intangibilidade									
Em seqüência / Simultaneidade									
Homogêneo / Heterogeneidade									
Estocabilidade / Perecibilidade									

- Tradicionalmente: criam, produzem e comercializam livros;
- Transição para: criação de conteúdo didático e prestação de serviço para escolas

# Fabricante de equipamentos de TI

*Rodrigo Prado Alvarez*

## **Apresentação da empresa**

Empresa de TI;

Mais de 300.000 funcionários;

Situada em mais de 170 países;

Faturamento anual de mais US\$ 100 bilhões em 2009;

Venda de impressoras e serviços de impressão (MPS).

# Fabricante de equipamentos de TI

- Servitização como diferencial para o cliente:
  - *Identificação da oportunidade por meio do contato do pós-venda com o cliente;*
  - *A ênfase no serviço permite a identificação de novas oportunidades;*
  - *Apresenta-se como diferenciador da marca no mercado;*
  - *Adiciona valor agregado ao cliente;*



# Fabricante de equipamentos de TI

- A Servitização propicia:
  - ❑ *Confere lucratividade ao produto (margens mais atrativas);*
  - ❑ *Alavanca novas oportunidades por meio do contato com o cliente final;*
  - ❑ *É fonte geradora de novas receitas;*
  - ❑ *Assegura fidelização do cliente por meio de contratos de soluções;*
  - ❑ *Identifica melhorias na qualidade do produto e também serviço.*

# Fabricante de equipamentos de TI

- Identificação de elementos da lógica produto-dominante / serviço-dominante:

Lógica Produto-Dominante	Elementos identificados da lógica	Lógica Serviço-Dominante	Elementos identificados da lógica
Bem manufaturado	Impressoras	Serviço	Serviço de MPS
Tangível	Artefato físico	Intangível	Gerenciamento de impressão
Recursos operadores	Recursos responsáveis pela produção e linha de montagem, considerando também o maquinário para fabricação	Recursos operantes	Recursos atuantes no cliente e que garantem soluções para os problemas apresentados ao longo do serviço.
Informação assimétrica	Não há interface da produção com o cliente e relação com pós-vendas é pequena	Informação simétrica	Acentuado contato com manufatura, pós-venda e cliente para funcionamento da cadeia
Propaganda	Informes em meios de comunicação a respeito dos produtos	Diálogo	Apresentação ao cliente das soluções de MPS
Valor adicionado	Custo da produção	Valor proposto	Custo do serviço prestado
Transacional	Produto de prateleira	Relacional	Serviço de prateleira que atenda ao cliente. Pode haver customizações da solução
Maximização do lucro	Redução do custo do produto por meio da economia de escala ou venda de suprimentos	Retroalimentação financeira	Manutenção de uma margem mais atraente e de um valor mensal pago pelo cliente de acordo com o consumo

- O resultado do serviço é altamente intangível:
  1. Difícil de ser definido e compreendido quanto à mudança perseguida e seus limites;
  2. Difícil de ser medido;
  3. O processo envolve atividades não rotineiras, não previsíveis, em conjunto com o paciente.
  4. O serviço é personalizado – o processo terapêutico depende do usuário e do acordo acertado.

## ■ Dificuldades operacionais:

1. Dificuldades de mensuração: dependem das percepções dos usuários; poucos instrumentos objetivos para isso;
2. Dificuldade de entender o sucesso: nem sempre a cura é possível ; o processo pode ser longo ou permanente;

- **Características da organização do trabalho:**
  1. Gestor e trabalhadores sentem dificuldade de expressar detalhes do processo de trabalho;
  2. Frequentemente é necessário agir sobre eventos; os trabalhadores criam o processo em resposta ao evento;
  3. Os trabalhadores referem muitas vezes o sentimento de invisibilidade.

- **Características da organização do trabalho:**
  1. Os trabalhadores desenvolveram a comunicação entre eles de tal forma a conseguir uma coordenação do trabalho muito bem ajustada, mesmo quando não têm tempo para discutir a ação.

# A organização de saúde mental

- Para gestor e trabalhadores, a dificuldade de enxergar e medir o resultado produzido (intangibilidade) causa a não visibilidade do serviço (invisibilidade).

# Mudanças organizacionais

- Reforça a necessidade de *integração* de atividades e de *coordenação* de esforços, inclusive com clientes.
  - Integração = revelar o todo, dando sentido às partes (KINGMAN-BRUNDAGE et al., 1995).
  - Coordenação = administração de interdependências entre tarefas e entre pessoas (GITTELL, 2002).