

PARTE DESTE MATERIAL RETIRADO DA
DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

AUTOR: OSMILDO SOBRAL DOS SANTOS

INSTITUIÇÃO: UNIVERSIDADE PAULISTA - UNIP

TÍTULO: ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS COMO ELEMENTO
PARA A QUALIDADE E A PRODUTIVIDADE

CAPÍTULO 3 – SERVIÇOS

1. Definições

Definir serviços não é uma tarefa tão fácil como aparenta, levando-se em conta os desafios para apresentar um exemplo claro de um serviço puro ou de manufatura de um bem isento de serviço associado.

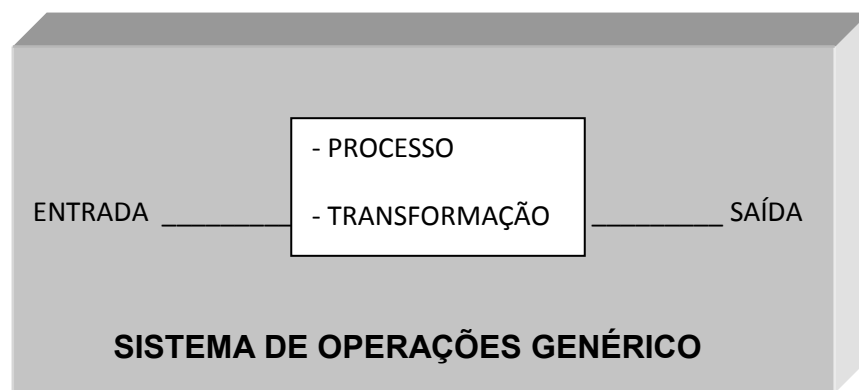
Lovelock & Wright (2005) definem serviço como um ato de desempenho oferecido por uma parte a outra que cria benefícios para clientes por meio de uma mudança desejada no – ou em nome do – destinatário.

Hill (1997) define serviço como uma relação em torno de uma operação que pode ser denominada mudança de condição, onde existe um resultado gerado por atividades na interface entre fornecedor e cliente e por atividades internas do fornecedor para atender as necessidades do cliente.

2. Operações em serviços

Sistema é um conjunto de elementos que se interrelacionam, isto é, estão sincronizados, com a finalidade de fornecer produtos e/ou serviços.

Uma visão geral de um sistema de operações.



Ver artigo: **Considerações sobre o tema qualidade em serviços aplicado ao ensino superior (Enegep 2005)**

Operações de Serviço (Front office e Back room)

Ou seja, as operações de serviços podem ser divididas em *front office* (linha de frente) e *back room* (retaguarda), conforme observado na Figura 3.2, por meio de um exemplo.

Sistema de Operações de Serviço

Front office (linha de frente)	Back room (retaguarda)
<ul style="list-style-type: none"> • alto contato com o cliente • incerteza • variabilidade • difícil controle 	<ul style="list-style-type: none"> • baixo contato com o cliente • previsibilidade • padronização • melhor controle
Salão de restaurante	Cozinha do restaurante

Figura 3.2 – Operações de serviços divididas entre *front office* e *back room*.
(Fonte: GIANESI & CORRÊA, 1994).

Na figura acima, Gianesi & Corrêa (1994) esclarecem que, dependendo da dimensão do grau de participação do cliente no processo, quase todas as atividades são executadas pelo cliente, cabendo ao servidor apenas a preparação. Esta condição pode ser vista como uma sequência de transações entre o serviço total, que são as atividades executadas pelo servidor, seja em *front office* ou *back room* e o auto-serviço (*self-service*).

Ver artigos:

- 1- Observação de ciclos de serviços como análise da qualidade de restaurante de buffet por quilo (Enegep 2011)
- 2- Aplicação do ciclo de serviços na análise da gestão da qualidade em um restaurante universitário (Enegep 2005)

3. Características dos Serviços

Discorrer sobre as diferenças que existem nas características dos processos produtivos da operação de manufatura e de serviços tem sido de extrema relevância e executada por diversos autores.

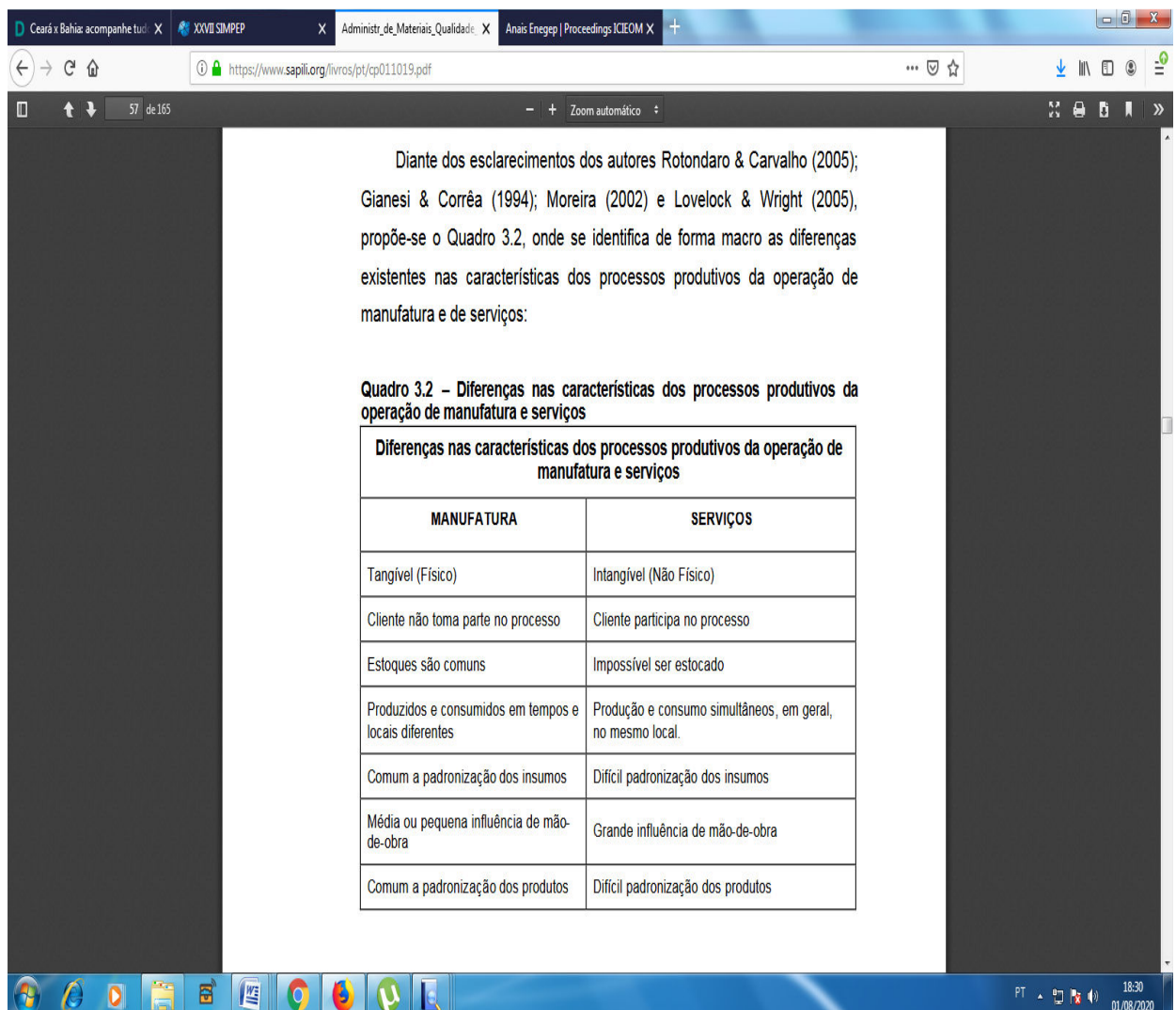
Rotondaro & Carvalho (2005) ressaltam as principais características atribuídas aos serviços, que são: ,

- Intangibilidade: abstração dos serviços, ou seja, o principal benefício oferecido ao cliente não é uma mercadoria física.
- Heterogeneidade: em razão do fato de que os serviços são caracterizados pela realização de tarefas com base no relacionamento entre as pessoas.
- Trabalho não-armazenável: o serviço é realizado e entregue no mesmo momento, por isso não é possível usar o conceito de estoque em serviços.
- Necessidade da participação do cliente: os serviços, em geral, necessitam da presença do cliente para sua produção.
- Simultaneidade: os serviços são com frequência produzidos simultaneamente com seu consumo.
- Qualidade: nos serviços, o consumidor que, provavelmente, participa da operação de produção dos serviços, não julga apenas seu resultado, mas também os aspectos de sua produção.

Ver artigo: **Considerações sobre o tema qualidade em serviços aplicado ao ensino superior (Enegep 2005)**

Importante: Com relação à necessidade da participação do cliente e a simultaneidade, cabe uma discussão com relação aos serviços por internet, onde os serviços ficam à disposição para o acesso do cliente.

4. Diferenças entre produtos e serviços

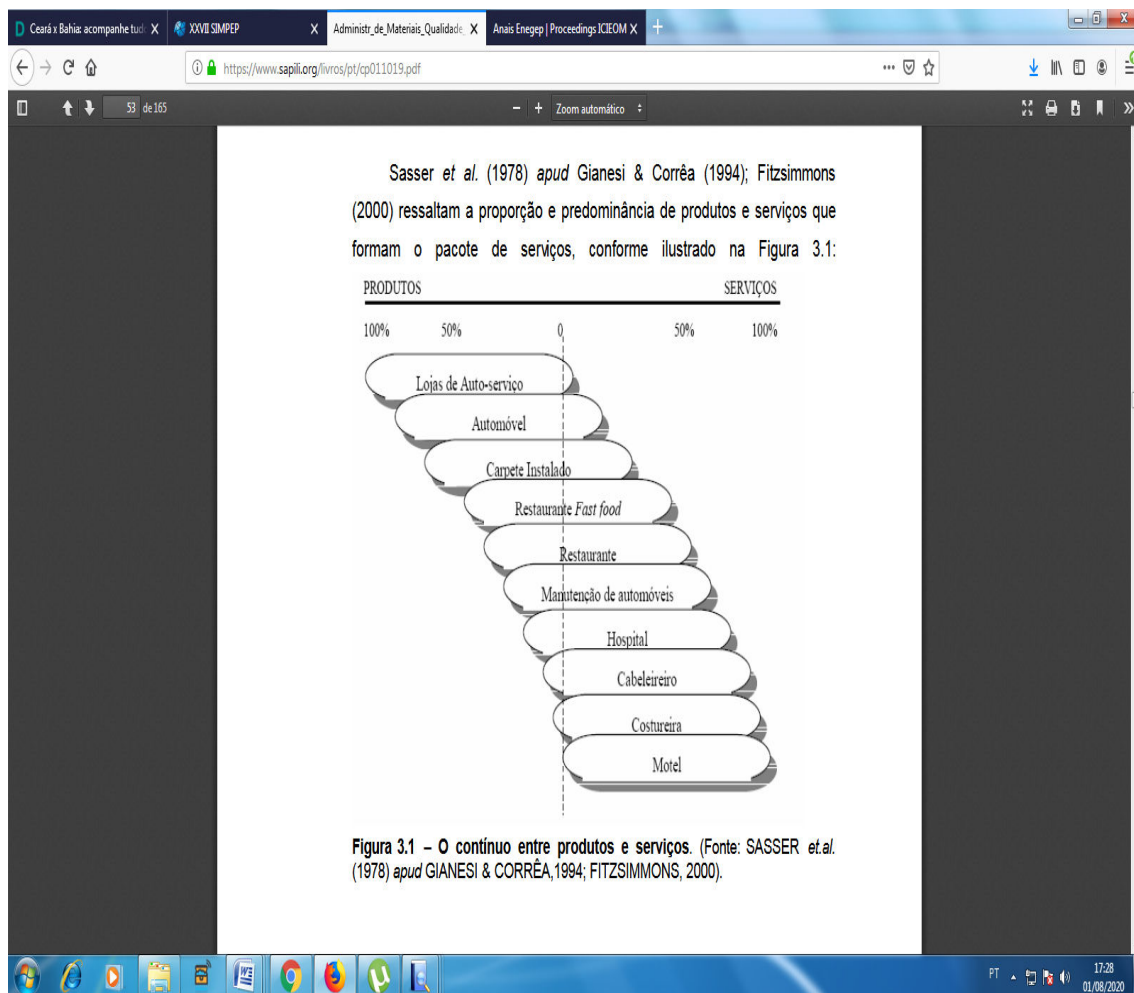


Diante dos esclarecimentos dos autores Rotondaro & Carvalho (2005); Giansi & Corrêa (1994); Moreira (2002) e Lovelock & Wright (2005), propõe-se o Quadro 3.2, onde se identifica de forma macro as diferenças existentes nas características dos processos produtivos da operação de manufatura e de serviços:

Quadro 3.2 – Diferenças nas características dos processos produtivos da operação de manufatura e serviços

Diferenças nas características dos processos produtivos da operação de manufatura e serviços	
MANUFATURA	SERVIÇOS
Tangível (Físico)	Intangível (Não Físico)
Cliente não toma parte no processo	Cliente participa no processo
Estoques são comuns	Impossível ser estocado
Produzidos e consumidos em tempos e locais diferentes	Produção e consumo simultâneos, em geral, no mesmo local.
Comum a padronização dos insumos	Difícil padronização dos insumos
Média ou pequena influência de mão-de-obra	Grande influência de mão-de-obra
Comum a padronização dos produtos	Difícil padronização dos produtos

5. O contínuo entre produtos e serviços



CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE EM SERVIÇOS

Qualidade em serviço (Q.S.) definida sob um ponto de vista matemático pode ser dado por:

$$Q.S. = \frac{\textit{Serviço Prestado}}{\textit{Expectativa}}$$

Como o denominador aumenta em relação ao tempo, é necessário o melhoramento contínuo no serviço prestado.

Existe um conjunto de indicadores (atributos) que o cliente avalia como importantes ao adquirir um serviço:

1. **Confiabilidade.** Habilidade de prestar o serviço de forma confiável, precisa e consistente.
2. **Atendimento/Atmosfera.** O cliente deseja um serviço personalizado – ele quer ser reconhecido. A cortesia e a educação contribuem para um bom atendimento.
3. **Competência.** Habilidade e o conhecimento do fornecedor na prestação do serviço.
4. **Velocidade no atendimento.** Em geral é um critério importante na prestação do serviço.
 O tempo que o cliente é colocado a esperar nas diversas fases da prestação do serviço tem em geral duas dimensões:
 - **A dimensão real.** Tempo físico (minutos, horas, dias, etc.)
 - **A dimensão percebida.** Percepção que o cliente forma do tempo que tem que esperar.
5. **Credibilidade.** Honestidade, tradição, confiança no serviço.
6. **Segurança.** Inexistência de perigo, risco ou dúvida.
7. **Acesso.** Proximidade e contato fácil.
8. **Comunicação.** Informar ao cliente em uma linguagem de fácil entendimento.

9. **Entender o cliente.** Fazer esforço de conhecer o cliente e suas necessidades.
 10. **Custo.** Fornecer um serviço com qualidade a um preço acessível.
 11. **Flexibilidade.** Habilidade de mudar e adaptar rapidamente a operação, devido as mudanças nas necessidades do cliente.
 12. **Tangibilidade.** Aparência das instalações físicas, dos equipamentos, dos funcionários e dos materiais de comunicação.
-



IMPORTANTE

1. A palavra final sobre a qualidade é definida pelo cliente.
2. Cliente é quem define qual indicador da qualidade é mais importante.

Afinal, quem é o **CLIENTE**:

Duas abordagens:

1. O cliente está no próximo processo.

Abordagem do cliente dentro de toda a cadeia produtiva (processos internos e externos da empresa).

2. O cliente é aquele que paga toda a cadeia produtiva.

Abordagem do cliente que adquire o serviço ou produto (o cliente final).

O que é **PROCESSO**:

1. Conjunto de ações que agregam valor.

2. Conjunto de ações executadas para gerar produtos ou serviços que atendam as necessidades do cliente.