

POR QUE TODOS OS SERVIÇOS ESTÃO CADA VEZ MAIS PARECIDO COM O MCDONALDS?

por Marcos Morita*

Caro leitor, o artigo passado abordou a intangibilidade, característica básica dos serviços inexistente nos produtos. Hoje falaremos sobre outro conceito, a heterogeneidade: característica peculiar dos serviços que reflete a variação da consistência de uma transação de serviço para a seguinte. Em outras palavras, quando compro uma Coca-Cola, uma Gillette ou um desodorante, de antemão já conheço o gosto, o desempenho e o cheiro. Tal previsibilidade não ocorre com serviços, vejamos alguns exemplos.

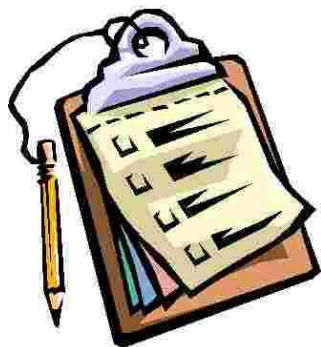


Acordo na 2ª feira pela manhã, feliz depois da queda do Corinthians para a série B do Brasileiro e penso: nada como cada coisa em seu devido lugar! Mas logo percebo que nem tudo seria perfeito naquele dia. Vou à padaria e peço o “de sempre”: queijo minas quente com tomate e orégano e uma média com leite desnatado; recebo misto quente e uma média com leite integral, já quase fria. Ligo para a rádio táxi como de costume, todavia os cinco minutos de espera se transformam em trinta, após duas ligações adicionais. Apesar da alegoria, o fato é que um serviço nunca é igual a outro, mesmo que prestado pelo mesmo funcionário, no mesmo estabelecimento.

Mas será que estas variações também ocorrem na minha revenda? Afinal de contas mandei embora todos os corinthianos! Mesmo sem eles, quantas coisas podem sair erradas devido a esta tal de heterogeneidade? O rádio consertado, foi limpo e etiquetado? O telefone foi atendido rapidamente? As propostas foram enviadas no prazo? O vendedor ligou para o cliente? As faturas saíram sem erros? Acessórios foram oferecidos na venda? Os rádios foram programados corretamente?

Puxa! As oportunidades de que algo dê errado devido à variação inerente aos serviços é grande, imensa eu diria. Penso em empresas de serviços que tem uma oferta consistente, sem variações. Imediatamente os arcos dourados surgem em minha mente: amarelos, grandes, brilhantes. O McDonald's é um dos exemplos mais contundentes de padronização: processo que reduz a variabilidade na produção dos serviços, por meio de treinamento intensivo dos provedores e ou substituição do trabalho humano por máquinas. Você pode até não gostar do Big Mac, todavia tem que admitir que o gosto, a maneira com que é apresentado e servido é igual. Aliás, sempre igual. Quer conferir? Clique no link: [YouTube - How To Make a Big Mac \(US VERSION\)](#), e acompanhe a montagem do sanduíche mais famoso do mundo.





Quer dizer que posso reduzir as variações na minha empresa, adotando esta tal de padronização? Pode e deve! Liste as atividades suscetíveis de variação, criando procedimentos e processos para controle: propostas padronizadas, ligação de pós-venda em até 48 horas, envio de documentos em PDF, check-list dos rádios que saem da manutenção, conferência das faturas. Com as ferramentas tecnológicas existentes, algumas disponíveis até em livrarias, torna-se muito mais fácil, todavia o primeiro passo deve ser dado por você! Estava quase me esquecendo: treine, treine, treine muito e intensivamente seus colaboradores. Em pouco tempo, seus principais clientes perceberão as mudanças da padronização: consistência de desempenho, prestação de serviços mais rápida e diminuição dos preços.

Mas a padronização não é uma panacéia. Para alguns clientes, a mensagem é que a empresa não se importa com suas necessidades individuais, razão pela qual ainda existem lanchonetes que produzem hambúrgueres artesanais, cujo ponto forte não está na rapidez nem na consistência, porém no gosto único e na customização, característica que exploraremos em nosso próximo encontro.

* Marcos Morita é Gerente de Canais e Gestor do Programa de Revendas da Motorola e é também Professor da Universidade Mackenzie das disciplinas Planejamento Estratégico e Marketing de Serviços.