

DIFERENÇAS BÁSICAS ENTRE PRODUTOS E SERVIÇOS – CUSTOMIZAÇÃO

por Marcos Morita*

Em nosso último encontro abordei a questão da heterogeneidade: característica peculiar dos serviços que reflete a variação da consistência de uma transação de serviço para a seguinte. Para resolvê-la, propus o conceito da padronização: processo que reduz a variabilidade na produção dos serviços, utilizando o exemplo clássico dos arcos amarelos brilhantes. Ao final do artigo salientei também que a padronização não é uma panacéia, ou seja, não deve ser aplicada sem critério, uma vez que alguns clientes podem sentir-se desprestigiados.



Mas o que fazer com estes clientes? Sugiro utilizar a customização do inglês “customer”, que significa tirar vantagem da variação inerente a cada encontro, desenvolvendo serviços que satisfaçam às exatas especificações de cada cliente. Que tal elucidar com alguns exemplos? Quem já casou, está para se casar ou teve algum parente próximo que já cometeu esta loucura, irá certamente entender e lembrar porque o casamento é um dos maiores modelos de customização, afinal alguém já viu alguma loja de noivas que venda vestidos via web ou faça entregas em domicílio? Quem se aventuraria a abrir uma loja com o nome Noiva Express?

A lista de itens, todos customizáveis ao gosto da noiva é imensa. Vejamos: escolha da igreja, recepção dos convidados, decoração, trilha sonora, bolo, salgadinhos, pratos quentes, sobremesas, bebidas, convites, vestidos das damas e pajens, subscrição dos convites – calígrafo, escolha do vestido de noiva – provas e alterações, véu e coroa, sapato, buquê, prova de maquiagem, cabelo, acessórios, jóias e bijuterias, lingerie do dia da lua-de-mel, enxoval, chá de cozinha, chá bar, chá de lingerie, lista de presentes, transporte da noiva para a igreja, ufa! Já ia me esquecendo daquele figurante que fica aguardando no altar. Tranqüilizai-vos homens, só consegui me lembrar de tudo isto por causa do site www.guiadocasorio.com.br.



Espere! Antes que você decida casar-se com seus clientes oferecendo customização total, verifique se vale a pena recompensá-los de maneira indiscriminada ou só aos clientes carentes, àqueles que não querem ser tratados de maneira padronizada. A resposta é: nem uma nem outra. Para início de conversa vamos falar sobre Wilfredo Pareto, economista Italiano do século XIX que num estudo sobre renda e riqueza, observou que uma pequena parcela da população – 20%, concentravam a maior parte da riqueza – 80%, qualquer semelhança com a economia brasileira é mera coincidência, apesar dos dois séculos que os separam.

A lei de Pareto é também bastante utilizada nos negócios, vamos testar? Papel e caneta na mão! Comece pelo faturamento: some os últimos 12 meses de sua empresa e divida-o pelos clientes ativos. Surpresa! Tenho quase certeza que a lei de Pareto se aplicará a seus negócios. Faça este mesmo estudo, todavia agora com base na lucratividade. Surpreso? Talvez seus maiores clientes não sejam os mais lucrativos. É sempre assim! Depois destes sustos e descobertas, ficará mais fácil determinar estratégias de customização aos clientes merecedores, sejam eles carentes ou não, afinal de contas, o lucro é o que vale no final do dia.

Mas como estabelecer uma relação entre lucratividade e customização? Uma saída adotada por diversas empresas está na criação de pacotes, através dos quais os clientes podem escolher qual nível de serviço estão dispostos a receber e pagar, tais como empresas de internet e TV a cabo. Analisando uma revenda e suas atividades básicas, criei um pacote para clientes de A até D, com base em sua lucratividade. O cliente tipo A receberia visita semanal de gerente exclusivo, teria direito a entrega expressa com frete pago e troca de produto imediato, na eventualidade de manutenção. O cliente B, um pouco menos lucrativo, também teria visita de gerente não exclusivo, em bases mensais. Gozaria de entrega expressa, porém sem frete pago e manutenção em 24 horas. Aos clientes C e D, canais de atendimento de menor custo: telefone e internet, entregas padrões via transportadora e correios, assim como manutenções padrão, com custos menores. Que tal começar agora segmentando seus clientes, criando uma tabela de customização? Já que o tema segmentação foi abordado, falaremos sobre o mesmo na próxima semana. Trarei boas dicas para alavancar seus negócios!



Clientes	Canais	Atendimento	Entrega	Manutenção
A	Visitas Semanais	Gerente Exclusivo	Expressa + Frete Pago	Troca de Produto Imediata
B	Visitas Mensais	Gerente Compartilhado	Expressa	24 Horas
C	Telefone	Central de Vendas	Transportadora	Frete Pago
D	Internet	Telemarketing	Correio	Padrão

* 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.