

CUSTOS INTANGÍVEIS EM SERVIÇOS

O ambiente de serviço muitas vezes transmite para as pessoas ser mais simples do que o industrial. Muitos o vêem como algo do tipo: basta comprar um produto de alguém e sair vendendo no mercado, simples assim.

Historicamente, ele até pode ter sido tratado assim por alguns prestadores de serviços, mas, de alguns anos para cá, para quem quer realmente se diferenciar e se sustentar no mercado, essa postura deve ser alterada e bem rapidamente.

Embora muitos questionam se os 4 Ps (Produto, Preço, Ponto-de-venda e Promoção), criados por Jerome McCarthy e difundidos nos diversos livros de marketing de Philip Kotler abordam todos as necessidades para o posicionamento de um produto, academicamente ainda é a forma mais comum de se tratar o marketing mix de produto. Quando o assunto é marketing mix de serviço, o assunto torna-se mais complexo. Em serviço, o marketing mix deve ser tratado por 8 Ps: Elementos do Produto (Product Elements), Lugar e Tempo (Place and Time), Processo (Process), Produtividade e Qualidade (Productivity and Quality), Pessoas (People), Promoção e Educação (Promotion and Education), Evidência Física (Physical Evidence) e Preços e outros Custos (Price and other Costs).

Quando não há equilíbrio entre esses elementos, a empresa fomenta nos seus clientes alguns custos intangíveis, impactando fortemente no momento de um consumidor contratar, ou recontratar, um determinado serviço. Além dos custos monetários (valor do serviço somado a eventuais despesas) - normalmente os mais observados pelas empresas -- a prestação de serviços gera no consumidor outros custos, como os temporais, os físicos, os psicológicos e os sensoriais, responsáveis por sensações (intangíveis) que o consumidor possui na experiência de um serviço.

Há dois meses, passei por uma *farmácia* de bairro e percebi que estava com a faixa "sob nova direção". Há duas semanas, olhei para a mesma *farmácia* e percebi que as prateleiras estavam vazias. Ora, o que um consumidor



Clientes valorizam ativos temporais, físicos, psicológicos, sensoriais e monetários

pensa ao ver uma *farmácia* com poucos medicamentos? Provavelmente é: "nem vou perder tempo em parar para comprar meu remédio lá, eles provavelmente não o terão ou, se tiverem, deve estar parado no estoque, quase vencendo". Cria-se um círculo negativo. O empresário não investe em estoque porque não vende e não vende porque não investe em estoque. Resultado: na última semana a *farmácia* faliu! Possivelmente, o empresário deve estar pensando: onde foi que errei? E essa dúvida pode estar na cabeça de muitos outros, que faliram ou que não estão tendo bons resultados.

Não existe fórmula mágica para se obter equilíbrio entre os 8 Ps e muito menos para se evitar o impacto desses outros custos no consumidor. O que o empresário deve buscar é sempre estar atento às necessidades e expectativas do seu consumidor-target e, a partir daí, rever os seus processos, rever sua estrutura. A sua equipe de frente deve estar sempre preparada para o momento da verdade, que é o momento da prestação do serviço. Só assim ela *evitará* que o consumidor tenha uma experiência negativa, se mantenha "fiel ao estabelecimento e esteja disposto a pagar um preço premium pelos seus serviços.

E nós consumidores agradecemos pelo bom atendimento. 

Elton Brasil de Souza

é mestre em administração de empresas pela UME5P, MBA executivo internacional e com especialização em administração industrial pela USP. É professor das disciplinas estruturas e processos e estruturação da empresa de serviços nos cursos de MBA executivo da ESPM. esouza@espm.br