






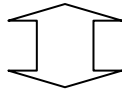
Modelo proposto: projeto de serviços dos sites de compras coletivas

A partir do exposto, primeiramente apresentam-se as fases discriminadas no modelo proposto por Mello (2005), porém agora direcionadas para os sites de compras coletivas e posteriormente estas fases são sintetizadas através do modelo esquemático.

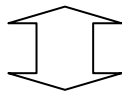
A primeira fase do modelo para o projeto e desenvolvimento de serviços proposto por Mello (2005) trata do projeto da *concepção do serviço*. Nesta etapa faz-se necessário analisar o ambiente externo, ou seja, os concorrentes diretos, objetivando comparar os serviços a serem ofertados. Ainda nesta fase, outra análise que deve ser feita é do ambiente interno, ou seja, relacionada aos funcionários, com a finalidade de desenvolver a estratégia organizacional.

A etapa de geração e seleção de ideias é precedida pela formulação da estratégia do serviço. Segundo Kelly & Storey (2000), as ideias podem ser geradas a partir de duas fontes principais: dos funcionários de linha de frente, devido à proximidade destes com os clientes; e da concorrência, face à facilidade de se copiar alguns tipos de serviços para que finalmente sejam definidos os atributos do serviço.

Análise estratégia	
	Concepção de novos serviços: Divulgar novas ofertas
	Segmentação: Atender ao público em geral
	Foco: Oferecer serviços com alta qualidade, Atender o maior número de consumidores, Oferecer descontos atrativos.
	Critérios competitivos: Analisar sites concorrentes Estudar o Mercado (necessidades dos consumidores) Atender expectativas dos clientes (qualidade) Aumentar da satisfação dos clientes.
	Definir conceito, pacote, especificações para o processo de novos serviços.



Geração e Seleção de ideias	
⇒	Fontes internas: Funcionários de linha de frente
⇒	Fontes externas: Concorrentes
⇒	Desenvolvimento de serviços personalizados
⇒	Oportunidade de atingir maior mercado consumidor



Atributos do Serviço	
⇒	Especificações do serviço ofertado
⇒	Especificações da oferta

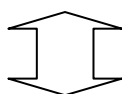
A segunda fase do modelo trata do *projeto do processo do serviço*, o qual pode objetivar a eficácia e eficiência do desenvolvimento do novo serviço, para que se tenha um maior controle de todas as etapas. O objetivo central desta fase é desenvolver os padrões, roteiros e mecanismos a prova de falhas, detalhando como o serviço deve ser executado para que os funcionários diretos, aqueles que realizam a entrega do serviço, estejam totalmente familiarizados com o processo, garantindo um serviço consistente e confiável. Assim, deve ser dado ao funcionário, especialmente ao da linha de frente, as informações essenciais para que possa desenvolver a autonomia necessária para envolvê-lo no processo de entrega do serviço.

Neste sentido, o recrutamento e treinamento dos funcionários são de suma importância, elencadas as qualificações mínimas do pessoal envolvido em todas as etapas do processo, tais como escolaridade, habilidade e experiência, tal como propostas por Mello (2005).

Projeto do Processo	
⇒	Escolha dos produtos e ou serviços mais promissores para promoção.
⇒	Manutenção do veículo responsável pela divulgação das ofertas (sites de compra coletiva).
⇒	Definição dos parâmetros da campanha focada para atender a demanda mantendo a qualidade do serviço.
⇒	Recrutamento e treinamento dos funcionários.




A terceira fase trata do *projeto das instalações do serviço*, a qual inicia com a parcela tangível do serviço proposto, instalações físicas e os atributos importantes na percepção da qualidade do serviço pelos clientes são propostos. Segundo Mello (2005), o espaço físico (layout) do posto de atendimento é onde o serviço será prestado, para tanto é premente a maior atenção aos aspectos tanto relacionados à instalação como à divulgação, apontando elementos essenciais a serem trabalhados.

Projeto das instalações	
⇒	Parcela tangível: ambiente da web (site) representado pelo layout disposição das ofertas, fácil acesso e entendimento das ofertas até o acesso ao do cupom adquirido pelo cliente (consumidor).
⇒	Adequação entre o serviço ofertado e o prestado.




Plano de Marketing (Divulgação)	
⇒	Layout do site: Forma como as ofertas serão apresentadas.
⇒	Efetivação da Compra: Sistema de carrinho de compras (comprar várias ofertas de uma só vez).
⇒	Divulgação do site e das ofertas: Marketing e propaganda digital.

Ainda nesta fase o estudo da capacidade produtiva também deve ser trabalhado. Tal dimensão está relacionada com a necessidade de se avaliar se o serviço ofertado está tendo a capacidade real de resposta, no sentido de atender adequadamente os clientes em suas demandas, especialmente em dias de demanda elevada, cabendo o alerta para o problema da empresa não conseguir atender adequadamente seus clientes nos períodos de pico. Para tanto, alguns aspectos devem ser observados na análise da capacidade produtiva no desenvolvimento dos sites de compras coletivas:

Capacidade Produtiva	
	Atentar para a demanda e para tamanho do mercado consumidor.
	Consumidores com necessidades e preferências variadas.
	Lançamento das ofertas: considerar a demanda existente e a latente.

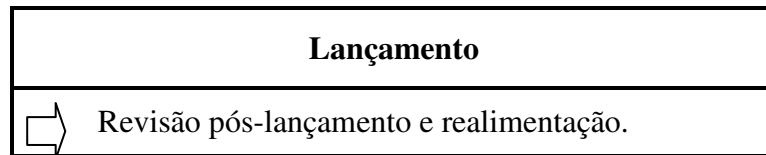
A quarta e última fase do modelo trata da *avaliação, melhoria e lançamento do serviço*. Nesta etapa é necessário desenvolver um processo de avaliação sistemática do serviço projetado para, posteriormente, fazer sua validação pelo cliente. Também é interessante a definição de uma sistemática para recuperar clientes que não tiveram suas necessidades e expectativas atendidas.

Para a atividade de verificação pode-se criar um *check-list* para cada departamento envolvido no processo de implantação do novo serviço: venda, retaguarda, suporte operacional, suporte técnico, dentre outros. Assim, a avaliação e melhoria devem ter como eixo a recuperação de falhas direcionada para o atendimento do mercado.

Avaliação e melhoria	
	Recuperação de falhas: Processo deve garantir que o serviço projetado atenda às necessidades de mercado efetivamente.

Após todas as fases desenvolvidas, chega-se ao momento de disponibilizar o serviço ao cliente. Cabe destacar, que o projeto de um serviço é um processo

cíclico que deve ser preservado e acompanhado periodicamente para que seja bem sucedido e atenda aos objetivos estratégicos da empresa prestadora do serviço e aos anseios dos consumidores destes serviços.



Por fim, apresenta-se o modelo esquemático, resumo das fases anteriormente apresentadas consideradas necessárias para a concepção e o desenvolvimento dos serviços de sites de compras coletivas.

Cabe destacar que para a concepção do serviço analisado, sites de compras coletivas, faz-se necessário levar em consideração nas diversas fases do projeto que este é um serviço um tanto quanto inovador.

No plano de marketing, por exemplo, a característica inovadora do serviço estudado é relevante para a estratégia organizacional, na definição dos meios e dos diferenciais que devem ser oferecidos para o lançamento de serviços que atendam novos mercados, mercados ainda pouco explorados ou quem sabe, novos serviços para um mercado que já é servido pelos concorrentes, através da oferta de serviços personalizados, ou seja, variedade elevada de produtos ofertados, os quais atendem a uma gama maior de clientes.

Esta análise é necessária e deve ser feitas através da interface com o ambiente externo: empresas concorrentes, no caso os demais sites de compras coletivas. Somada à análise do ambiente externo à análise do ambiente interno (funcionários de linha de frente) a concepção de novos serviços torna-se mais abrangente e atende não apenas as demanda existentes como também as demandas latentes no mercado.

Tratando-se das definições dos atributos do serviço a ser ofertado, o aspecto inovador do serviço estudado se faz presente desde a seleção do serviço que será ofertado (qual serviço dentre a gama existente no mercado, serão ofertados no site com atrativos de descontos consideráveis) até as especificações da oferta (como será apresentada a oferta através do site: figuras ilustrativas, ordenadas por serviços mais demandados, dentre outros).

Na fase do projeto dos processos é relevante que aspectos inovadores sejam considerados na escolha de produtos promissores (capacidade de atender maior mercado consumidor), definição dos parâmetros da campanha, ou seja, como persuadir o consumidor ao consumo de determinada oferta sempre oferecendo serviços de qualidade.

Por fim, na prestação do serviço, ou seja, consolidação física do projeto, a característica inovadora do serviço se consolida estando de acordo com os objetivos estratégicos da empresa ofertante e aos anseios do mercado consumidor, cada vez mais heterogêneo e com necessidades ilimitadas, o qual demanda cada vez mais produtos que atendam às suas necessidades de forma personalizada.

O modelo esquemático (Figura 17) busca sistematizar as fases necessárias para o projeto e desenvolvimento dos sites de compras coletivas.

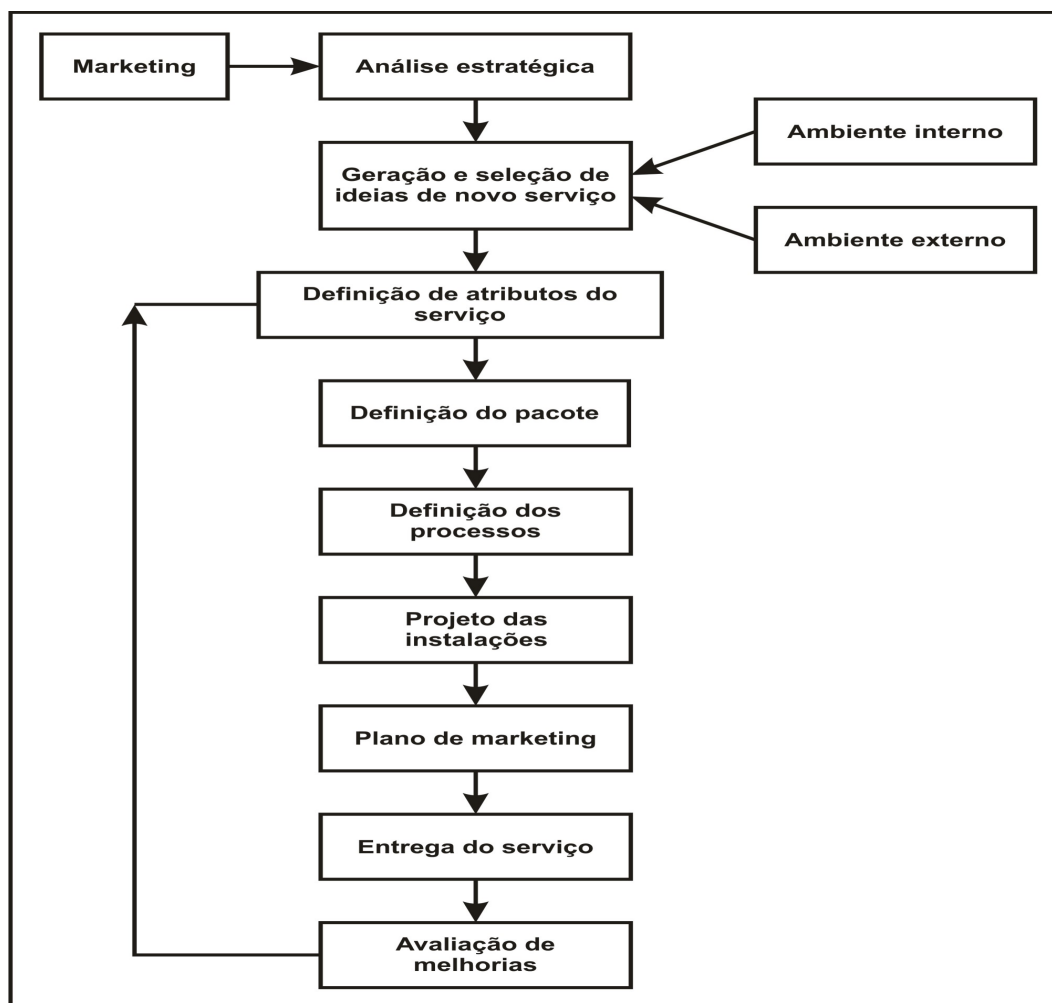


Figura 1. Modelo para Projeto e desenvolvimento de Serviços dos Sites de Compra Coletiva
Fonte: A autora