

---

## MANAGING SERVICES MARKETING: TEXT AND READINGS.

John E. G. Bateson e K. Douglas Hoffman. 4. ed. Boston: Hardcover, 1998. 471p. ISBN 0-03-022519-1.

por Valter Vieira (UNIPAR)

Serviços é considerado um campo vultoso da área de Administração, particularmente em alguns países emergentes. A sua formação e amadurecimento cresceram bastante nas últimas três décadas. No Brasil, os serviços manipulam alguns dados interessantes do cenário econômico, como, por exemplo, é um setor que, por si só, emprega 57,2% da mão-de-obra existente no mercado e representa 58,3% de todo o Produto Interno Bruto (PIB), conforme o IBGE. Outro exemplo é que o campo de *marketing* de serviços está recebendo uma conotação muito importante em diferentes congressos acadêmicos ao redor do mundo, tais como uma área exclusiva no congresso da *American Marketing Association*. No Brasil, o mesmo já ocorre no Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ENANPAD).

Nós podemos definir o serviço como um produto intangível oferecido por uma firma, que pode ser visto, sentido ou experimentado, tais como cinema, transporte aéreo, hospitais, restaurantes. O serviço implica que não há um produto incluído, mas um único serviço. É importante salientar que os serviços não são produzidos, estocados e então vendidos, como ocorre com produtos; na realidade, os serviços são criados **enquanto** estão sendo vendidos. Em outras palavras, os serviços são uma variação especial dos produtos, o qual os consumidores podem, por eles mesmos, interagir e manipular.

Com base neste contexto, a Hardcover lançou o livro *Managing Services Marketing: Text and Readings*. Seus autores são nomes importantes e conhecidos neste campo ao redor do mundo. O primeiro autor, John Bateson, recebeu seu Ph.D. em *Marketing* pela Escola de Administração de Harvard e trabalha na firma de consultoria Gemini, em Londres. O segundo autor, K. Douglas Hoffman, também Ph.D., já escreveu dois livros na área e leciona a disciplina *Marketing de Serviços* na Universidade do Estado de Colorado, nos Estados Unidos. Esta sólida união levou a criação de uma grande obra, que analisamos nesta resenha.

*Managing Services Marketing* apresenta uma vantagem em seu conteúdo, devido ao fato de ser desmembrado em três grandes partes; ou seja, o livro é feito para fornecer ao leitor um bom encadeamento de informações e compreensão do texto. Elas são: (1) Construindo Blocos Básicos; (2) Dando Forma e

---

Gerenciando uma Empresa de Serviços; e (3) Competindo com uma Empresa de Serviços.

Especificamente, a primeira parte, Construindo Blocos Básicos, compreende uma introdução e explicação sobre o que é uma empresa de serviço. Nela aspectos gerais são discutidos, com a finalidade de providenciar melhor introdução nas principais falhas existentes no gerenciamento de uma empresa normal e de uma empresa de serviços. Quatro capítulos sólidos proporcionam ao leitor a compreensão preliminar dessas diferenças, bem como daquelas existentes entre produtos e serviços. Os autores, como é comum em livros de *marketing*, apresentam um modelo do processo de compra do consumidor, não de produtos, mas de serviços.

No capítulo seguinte, Compreendendo o Consumidor de Serviços, é analisada a influência humana na escolha por um serviço. É importante salientar que o processo de consumo de um serviço é muito diferente do processo de compra e consumo de um simples produto. Assim, um caso significativo é apresentado pelos autores sobre isso: quando um consumidor está discutindo com o seu filho e com a sua esposa em um restaurante, um terceiro cliente próximo a eles presencia essa discussão e então não avalia se a comida, o serviço, o lugar, o atendimento, a velocidade do atendimento são boas; na realidade, ele vê e avalia o consumidor e sua péssima conduta com relação a sua família, o que acaba influenciando em seu grau de satisfação do serviço do restaurante. Em resumo, trata-se de uma explicação do Modelo *Servuction* (Langeard et. al., 1981), utilizado em todo o livro para explicar melhor o que influencia no desempenho do serviço. Na continuação, em Administrando uma Operação de Serviços, é descrita a configuração do sistema de operação dos serviços como um típico ciclo de vida competitivo em serviços.

Na segunda e principal parte, intitulada Dando Forma a uma Empresa de Serviços, os autores inicialmente mostram as maneiras de dar forma a uma empresa de serviço. A seqüência desse processo de formação é: operação de serviços → construção do cenário dos serviços → os empregados da empresa → as estratégias de comunicação → a formação do preço.

Esta parte do livro apresenta toda a operação das empresas de serviços para o consumidor final. Por exemplo, a influência do cenário no processo de decisão, como o cheiro, o tipo de música (rápida/lenta), as luzes, as cores e outras características interessantes; os empregados e suas mudanças/trocas de papéis dentro da empresa como, por exemplo, o modo como o cliente é visto por eles. Um capítulo sobre estratégia de comunicação mostra a importância fundamental da maneira de construir e executar uma empresa de serviços orientada para o con-

---

sumidor (*consumer oriented*). Os autores também comentam sobre a estratégia de formação de preço, que corresponde à configuração do preço com base em alguns aspectos diferentes, tais como tempo de serviço, lugar, natureza, entre outros (Guiltinan, 1987).

Na última parte são realizadas observações sobre um tópico significativo e emergente no mundo da Administração, a Satisfação do Consumidor com Serviços. A satisfação do consumidor, definida como uma avaliação da discrepância notada entre as expectativas prévias e o desempenho real de um produto ou serviço revisado depois de seu consumo (Marchetti e Prado, 2001), sua relação com qualidade de serviço (Parasuraman et al., 1988) e seus métodos de medição (Cronin Jr. e Taylor, 1992), é analisada e aí debatida de modos diferentes e isolados, fornecendo uma adequada explicação de como podemos compreender e depois mensurar eficientemente este **constructo**.

Competindo com uma Empresa de Serviços mostra o que as organizações devem fazer para competir eficientemente em um mercado cada vez mais competitivo. Na visão dos autores, as organizações devem possuir três características principais: vantagens competitivas genéricas, qualidade de serviços e conhecimento das necessidades dos clientes (orientada para o mercado). Esta parte é elaborada para ajudar as empresas de serviços a prestarem mais atenção nas necessidades de seus clientes.

Em síntese, este livro foi escrito especificamente para ajudar integrantes de programas de mestrado e doutorado na área de *marketing*. Ele **não** é recomendado para aqueles que estão à procura de uma leitura superficial nesse campo, devido à sua forte densidade. Vale salientar algumas de suas desvantagens, que, porém, não diminuem a sua elevada qualidade. A obra não apresenta um resumo no final de cada capítulo e tampouco algumas poucas questões de recapitulação, para consolidar o conteúdo para o leitor. Um CD-ROM interativo sobre o seu conteúdo é fornecido pela editora da *Harvard Business School* apenas nas primeiras edições, deixando outros leitores sem um importante complemento. Por outro lado, uma grande vantagem constitui seus dezessete artigos, retirados de periódicos conceituados tais como *Journal of Marketing*, *Journal of Services Marketing*, *Journal of Consumer Research*, *Journal of Academy Marketing Science*, e apresentados no final de cada capítulo, fornecendo excelente consistência ao texto.

Portanto Bateson e Hoffman nos presenteiam com uma ótima revisão em um importante campo da administração mercadológica, o *Marketing* de Serviços, e mostram que nós, como professores, consultores e executivos, ainda temos muito a fazer e contribuir para o seu desenvolvimento. Para aqueles que estão procu-

---

rando se especializar neste campo, e buscaram um bom livro para usar em seu curso de mestrado e doutorado, ou simplesmente para conhecer mais profundamente exemplos reais de serviços, esse clássico torna-se fortemente recomendável.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CRONIN JR., J. J.;

TAYLOR, S. A.

Measuring service quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, n. 56, p. 55-68, July 1992.

GULTINAN, J. P.

The price bundling of services: a normative framework. **Journal of Marketing**, n. 51, p. 74-85, Apr. 1987.

LANGÉARD, E. et al.

**Marketing of services: new insights from consumer and**

managers. Cambridge, MA: Marketing Sciences Institute, 1981. p. 81-104.

MARCHETTI, R. Z.;

PRADO, P. H. M.

Um tour pelas medidas de satisfação do consumidor. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 4, p. 56-67, out./dez. 2001.

PARASURAMAN, A. et al.

SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, v. 1, n. 64, p. 12-40, 1988.