

Regressar ao básico

Para **Leonard Berry**, especialista em *marketing* de serviços, as empresas devem criar lucro social, além de financeiro, para terem funcionários dedicados

Texto **Inês Cunha Direito**

Todos sabem que os seres humanos não são máquinas, mas Leonard Berry insiste na afirmação uma e outra vez. Para este professor de Marketing da Universidade do Texas (estuda o sector dos serviços há 40 anos), basta regressar a regras simples para criar uma empresa rentável. "O verdadeiro serviço não é uma ciência complexa, é entregar valor com respeito e de forma fiável."

Numa entrevista à EXAME, realizada antes do especialista vir a Portugal para a conferência da consultora QSP – em Matosinhos, a 11 de Março – Leonard Berry explica porque os trabalhadores são elos cruciais neste tipo de empresa. "Se os valores base da organização são inspiradores, respeitadores, fundados na procura da excelência e da generosidade, os seres humanos não só quererão trabalhar naquela empresa, como se manterão nesse emprego mais tempo e trabalharão com mais esforço."

O que o levou a estudar a gestão e o marketing de empresas de serviços?

Comecei por fazer consultoria no sector bancário e dei-me conta que o que tinha estudado não se adaptava ao sector. No *marketing* de serviço publicita-se uma *performance* maioritariamente produzida por pessoas. Quando o comportamento humano se reflecte naquilo que os clientes compram, há uma série de desafios diferentes dos que surgem quando um cliente compra um produto industrial.

Porque os seres humanos têm falhas?

Não são máquinas, são seres humanos. Não são previsíveis. Têm estados de humor variáveis, experiências e personalidades diferentes, trabalham doentes, cansados... as máquinas não têm esse tipo de questões. Criar um serviço de alta qualidade, uniforme e de confiança, quando é baseado em trabalho intensivo e depende da competência humana, coloca desafios diferentes de um bem industrial.

No seu livro sobre a Mayo Clinic revela as lições desta organização para criar um serviço de qualidade. Para si, o que é um serviço excelente?

Implica fornecer o serviço certo, que vai ao encontro das necessidades e desejos dos clientes. Há que fornecer um serviço de confiança, preciso e seguro. Ou seja, manter a promessa inicial, dar ao cliente aquilo que ele espera. O serviço tem de ser fornecido da forma correcta, com profissionalismo e respeito. E é preciso estar lá para o cliente quando o cliente precisa de mais serviços após a transacção, porque há um problema, insatisfação ou falha.

Encontrou esses quatro componentes na Mayo Clinic?

Muitos pacientes têm doenças complexas ou sérias que não conseguiram resolver. Por vezes, nem têm um diagnóstico. A Mayo Clinic é capaz de apoiar estas pessoas, porque tem diferentes especialistas que trabalham em conjunto e combinam o seu conhecimento e habilidades em benefício de um paciente. A principal abordagem é a capacidade de fornecer o serviço certo pelo qual um paciente pode ter viajado milhares de quilómetros e de que precisa desesperadamente. Há também o exemplo do serviço de qualidade e de confiança da clínica. Claro que ali se cometem erros. Mas ali fazem menos erros, porque têm múltiplos clínicos a trabalhar em conjunto como uma equipa. E têm boas ferramentas para isso, como o registo electrónico do historial do doente.

A cultura da Mayo Clinic é uma cultura de respeito, profissionalismo e amabilidade. Além de que os doentes recebem ali cuidados médicos excelentes. Entrevistei centenas de doentes que elogiam a maneira como foram tratados, a gentileza, a atenção

SABER CONTRATAR

O livro *Lições de Gestão da Clínica Mayo* foi escrito por Leonard Berry e Kent Seltman. Um dos ensinamentos? Os colaboradores são cruciais para a qualidade de serviço

- Escolher funcionários que tenham valores que completem os valores da empresa;
- Tenham uma atitude aberta: saber ajustar-se à organização, mas ter coragem para desafiar o status quo, se necessário;
- Sejam competentes na sua profissão e capazes de trabalhar em equipa;
- Tenham potencial para desenvolver as capacidades além do nível actual;
- Revelem interesse pela carreira e não apenas pelo emprego.

