

## **A importância da gestão de serviços na tecnologia da informação**

## **The importance of service management in information technology**

**FLÁVIO CARDOSO SILVEIRA**

Centro Universitário Senac

[fc.silveira@hotmail.com](mailto:fc.silveira@hotmail.com)

**LIAMAR MAYER DE PAULA**

Centro Universitário Senac

[liamar.mpaula@sp.senac.br](mailto:liamar.mpaula@sp.senac.br)

### **Resumo**

Cada vez mais, as novas tecnologias da informação são fundamentais para a competitividade das organizações, porém em decorrência de se tratar, na maioria dos casos, de competências intangíveis para grande parte delas, as organizações passaram a compreender a importância da gestão de serviços na tecnologia da informação e o potencial que uma gestão de serviços eficiente, pode proporcionar no incremento de resultados positivos na gestão de clientes e na gestão de negócios, possibilitando identificar seus principais aspectos e requisitos, a viabilidade de novos negócios e a implantação de novas funcionalidades para suportar ações estratégicas que possibilitem melhorar a qualidade no atendimento e nos serviços prestados aos clientes internos e externos, no controle efetivo das práticas comerciais, na redução dos níveis de perdas administrativas e financeiras e otimizar os resultados financeiros. Portanto, uma gestão de serviços eficiente é essencial para consolidar as estratégias das empresas, em sua constante luta para se firmar, cada vez mais, nos competitivos mercados globais. Com etapas e procedimentos de trabalho claramente definidos a gestão de serviços consegue mostrar confiabilidade com um retorno diferenciado, agregando valor aos serviços prestados, confiabilidade a marca e uma credibilidade distinta no mercado com força destacada para geração de valor.

**Palavras-chave:** Gestão de Serviços, Tecnologia da Informação, Melhores Práticas, ITIL, COBIT, Governança de TI.

### **Abstract**

Increasingly, new technologies are fundamental to the competitiveness of organizations, but due to it is, in most cases, the intangible skills for most of them, organizations have come to

understand the importance of service management technology information and the potential that an efficient management of services, can provide positive results in the increase in customer management and business management, making it possible to identify their main features and requirements, the viability of new businesses and the implementation of new features to support strategic actions that allow improving the quality of care and services provided to internal and external customers on the effective control of the business practices in reducing levels of administrative and financial losses and optimize financial results. Therefore, an efficient management of services is essential to consolidate the companies' strategies in their constant struggle to establish itself increasingly in competitive global markets. With steps and work procedures clearly defined service management can show reliability with a return differential, adding value to the services provided, the brand reliability and credibility in the market with different force deployed to create value.

**Keywords:** *Service Management, Information Technology, Best Practices, ITIL, COBIT, IT Governance*

## **Introdução**

É evidente, cada vez mais, o primordial papel que os serviços exercem no cenário global, na economia das nações e no comércio mundial. Economia alguma funciona ou sobrevive sem a infraestrutura proporcionada pelos serviços nas áreas de transportes, comunicações e finanças e muito menos sem os serviços estatais que proporcionam educação e saúde. À medida que um país se desenvolve e sua economia cresce, maior é a importância que a área de serviços adquire, pois passa a empregar nas suas atividades, uma parcela expressiva da população ativa.

Os serviços estão presentes no centro da economia de todas as sociedades. Serviços que proveem infraestrutura de transportes e comunicações tornam-se um elo fundamental que interligam outros setores da economia, inclusive o consumidor final. Nas economias mais complexas, tanto os serviços de infraestrutura quanto os serviços comerciais funcionam como agentes intermediários e como canais de distribuição, cujo objetivo final é atender com excelência o cliente. Os serviços de infraestrutura são um componente importante para uma economia evoluir no setor industrial. Nas economias industrializadas, empresas especializadas prestam serviços para empresas de manufaturas, de forma mais eficiente e com custos menores do que as próprias empresas de manufaturas poderiam prestar a si próprias. Torna-se cada vez mais comum, atividades como transportes, comunicações, publicidade, consultoria e outros serviços sejam fornecidos ao setor de manufatura por empresas do setor de serviços.

Com exceção à subsistência básica, cujas atividades domésticas são auto-suficientes, os serviços são fatores essenciais e absolutamente indispensáveis para o funcionamento das economias mundiais, proporcionando um melhoria contínua na qualidade de vida dessas sociedades, que demanda cada vez mais uma grande variedade de serviços destinados as áreas social e pessoal. Dessa forma, serviços tais como hotéis restaurantes, limpeza e creche, foram desenvolvidos para inserir funções e atividades, que outrora eram consideradas de âmbito doméstico.

Na esfera governamental, a administração pública desempenha um papel fundamental ao prover um ambiente estável para os investimentos e o desenvolvimento econômico. Proporcionando serviços como educação, saúde, energia, abastecimento de água e segurança pública, sendo tais imprescindíveis para a sobrevivência e prosperidade das populações. Sendo assim, é imperativo aceitar que os serviços não são meramente atividades periféricas, mas, sim, parte integrante das sociedades, sendo fundamental para que estas se mantenham ativas, prosperas e funcionais. Dessa forma os serviços representam a força propulsora das sociedades rumo à economia globalizada.

Neste âmbito, por sua vez, os serviços de tecnologia da informação tem papel primordial. Provendo a integração funcional entre diversos setores de serviços e seus respectivos clientes, possibilitando a automatização de diversas atividades administrativas, técnicas e de apoio, além de ser fator preponderante no aperfeiçoamento de muitas cadeias produtivas dos diversos setores da economia global.

### **A definição de serviços**

De acordo com Zeithaml e Bitner (1996 apud FITZSIMMONS e FITZSIMMONS, 2010, p.26), “serviços são atos, processos e o desempenho de ações”.

Para definir de forma correta bens e serviços, é necessário diferenciar os mesmos de acordo com os seus atributos. Bens são coisas materiais (físico) tangíveis ou produtos que podem ser elaborados e transferidos; tem sua existência em decorrência do tempo, sendo assim, é capaz de ser concebido e utilizado posteriormente. Serviços são intangíveis e perecíveis; trata-se de um evento ou processo que é concebido e utilizado de forma simultânea ou quase simultânea. Apesar do consumidor não poder manter o serviço após o mesmo ter sido elaborado, o efeito deste pode manter-se. Em suma, um serviço diferencia-se de um bem por ser predominantemente intangível e por ter características perecíveis e variáveis. Serviços são experiências vivenciadas pelos clientes e bens (produtos) são coisas que podem ser obtidas e armazenadas.

“Um serviço é uma experiência perecível, intangível, desenvolvida para um consumidor que desempenha o papel de co-produtor” (FITZSIMMONS e FITZSIMMONS, 2010, p.26).

### **O conceito de serviços**

“O conceito de serviço é um elemento crítico para conhecer e definir o que a organização está vendendo e o cliente, comprando ou usando.” (JOHNSTON e CLARK, 2011, p.54).

Serviços pode ser conceituado como uma atividade ou uma série de atividades, cuja natureza é predominantemente intangível, porém não necessariamente irá ocorrer interações entre os prestadores de serviços (recurso físico ou sistemas do fornecedor de serviço) e o consumidores (clientes das soluções/produtos ofertados).

O conceito de serviço, na perspectiva organizacional, é a forma como “a organização gostaria de ter os seus serviços percebidos por seus clientes, funcionários, acionistas e financiadores” (Heskett, 1986 apud JOHNSTON e CLARK, 2011, p.55). Pode-se dizer que o

conceito de serviço é a proposta do negócio. Porém, na perspectiva do cliente, trata-se da forma como este verifica os serviços da organização. Dessa forma serviço pode ser conceituado como um pacote de benefícios para o consumidor (cliente), composto de diferentes partes que devem proporcionar valor e benefício ao resultado e a experiência obtidos pelo cliente.

### **Os serviços na economia mundial**

A importância das atividades decorrentes de serviços podem ser verificadas através das análises das tendências e transformações que estão ocorrendo na economia global.

Nos países desenvolvidos, o setor de serviços ocupa uma destacada posição na economia, cujos indicadores principais que evidenciam tal fato são a participação crescente na oferta de mão de obra e na geração de riquezas, expressadas através do Produto Interno Bruto - PIB (CORRÊA e CAON, 2012, p.23).

Os fatores que proporcionam um aumento, cada vez maior, pela demanda de serviços são: melhor qualidade de vida; maior tempo para lazer; a urbanização das cidades; alterações demográficas (aumento na quantidade de crianças e idosos); alterações socioeconômicas (maior participação das mulheres no mercado de trabalho); sofisticação dos consumidores (exigência e necessidade de serviços mais amplos) e mudanças tecnológicas (aumentado a qualidade e diversidade dos serviços oferecidos).

“Os setores de serviços são líderes em todas as nações industrializadas, criam novos empregos que dominam as economias nacionais e têm potencial de melhorar a qualidade de vida de todos.” (FITZSIMMONS e FITZSIMMONS, 2010, p.25).

Corrêa e Caon (2012, p. 23) enfatizam que o setor de serviços, além de ser um dos itens mais dinâmico da economia, é responsável pela maior parte do PIB mundial, com uma crescente participação neste e no número de empregos gerados, evidenciando assim, que o setor de serviços cresce a taxas maiores que os demais setores econômicos, sendo os principais responsáveis por tal dinamismo, os fatores de ordens político-social e tecnológico. As atividades de serviços, exercem paralelamente, uma importante participação no desempenho de outros setores da economia global, como por exemplo, o setor industrial. Segundo Giansi e Corrêa (2012, p.17) essa importante participação pode ser sintetizada em três fatores: como diferencial competitivo; como suporte às atividades de manufatura e como gerador de lucro.

### **Os serviços na economia brasileira**

Segundo Corrêa e Caon (2012, p.26), as estatísticas demonstram que no Brasil ocorre um fluxo contrário às tendências do mundo industrializado. No que concerne à ocupação de mão-de-obra, a o percentual da participação do setor de serviços no Brasil aumentou nas últimas décadas.

De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) após um crescimento real de 6,4% na receita operacional líquida em 2009, o setor de serviços no Brasil voltou, em 2010, a ter alta de 11,0%, nível próximo ao ocorrido em 2008 (11,4%). De 2007 a 2010, a receita líquida das empresas de serviços agregou um crescimento real de 31,6%, sendo

que em quatro segmentos a variação acumulada foi superior a este resultado: os serviços de manutenção e reparação (63,0%); as atividades imobiliárias (59,8%); os serviços prestados principalmente às famílias (44,9%) e os serviços profissionais, administrativos e complementares (44,9%).

É o que revela a Pesquisa Anual de Serviços (PAS) 2010, publicação do IBGE que traz informações sobre a estrutura produtiva do setor de serviços não financeiros no Brasil. O PAS demonstra também que, em 2010, as 992.808 empresas averiguadas obtiveram R\$ 869,3 bilhões de receita operacional líquida e geraram R\$ 510,4 bilhões de valor adicionado; empregaram 10.622 mil profissionais e desembolsaram R\$ 172,5 bilhões em salários, retiradas e outras remunerações.

### **Os serviços como atividade interna de apoio.**

Outro aspecto que determina a crescente importância dos serviços resulta do novo formato de elaborar as operações dentro das organizações, com a inserção do conceito de cliente interno.

Inúmeras áreas funcionais (departamentos, gerências ou seções) nas empresas de serviços ou manufaturas, efetuam atividades internas de apoio que se caracterizam como serviços, evidenciando um relacionamento cliente-fornecedor interno. De acordo com Giansi e Corrêa (2012, p.23), uma gestão eficiente desse relacionamento contribuirá para o rompimento de barreiras organizacionais, provendo uma integração nas mais diversas funções corporativas, além de favorecer o alcance dos objetivos estratégicos dessas organizações. Como exemplo, o setor de Recursos Humanos (RH), que efetua serviços de recrutamento, seleção, contratação e treinamento de novos funcionários, provendo às requisições dos diversos departamentos de uma organização, que fazem uso dos serviços do RH como seus clientes internos. Cada um desses serviços tem requisitos de prazo, custo e qualidade, podendo configurar as bases para uma avaliação de desempenho dos serviços prestados.

Clientes internos podem requerer níveis de serviços diferenciados, por conta das suas necessidades específicas. Enquanto o setor de operações, por exemplo, necessita de agilidade no atendimento de suas requisições por novos profissionais, que irão atender a um súbito aumento na demanda, o setor de manutenção, num dado instante, será mais relevante as capacidades de recrutar, selecionar e contratar um profissional especializado na manutenção de determinado equipamento. A boa performance do setor de Recursos Humanos, relativo a determinados critérios, será um fator considerável para a boa performance dos seus clientes internos na organização.

A constatação da relação fornecedor-cliente, como meio de integrar as múltiplas funções da organização, pretendendo alcançar os objetivos estratégicos desta, propõe a necessidade da gestão estratégica das operações de serviços efetuadas pelos diversos departamentos. Ou seja, cada departamento terá seus objetivos estratégicos, estabelecidos em função do nível de serviço requisitado por seus clientes, requerendo integrar e coordenar suas funções, no intuito de atingir tais objetivos. Giansi e Corrêa (2012, p.26), enfatizam que a gestão dos serviços internos pode abranger competências às vezes não encontradas nas áreas funcionais da organização. Em

decorrência da incapacidade ou inconveniência de gerir determinados serviços internos, diversas corporações optam por contratar tais serviços de fornecedores externos, conforme a tendência da terceirização de serviços.

### **Os serviços e suas características**

Os serviços são experiências vivenciadas pelos clientes, em contrapartida, os produtos são algo que se pode ter. Para Gianesi e Corrêa (2012, p.32), a intangibilidade dos serviços dificulta a avaliação do resultado e da qualidade do serviço por parte dos gerentes, funcionários e até mesmos para os clientes. É difícil padronizar os serviços, embora ocorram exceções, tal fato implica na complexidade da gestão dos processos operacionais. Em decorrência da dificuldade em avaliar os resultados e da incapacidade de avaliar os serviços antes da aquisição, os clientes constata maiores riscos na aquisição de serviços do que de bens (produtos), diante desse fato, apoiam-se na referência de terceiros e na reputação das organizações prestadoras de serviços. Outra característica, segundo Gianesi e Corrêa (2012, p.33), é o cliente como o elemento que, de certa maneira, inicia a operação, em situações de “quando” e “como” esta deve ocorrer, compondo uma entrada do sistema de operações que não é controlado diretamente pela gestão de serviços. Em um sistema de operações de serviços, o cliente ou um bem de sua propriedade, é de algum modo “processado” pelo sistema. Devido a presença do cliente ser necessária durante o transcorrer do processo, há limites quanto ao tempo que os clientes estão predispostos a aguardar pelo fornecimento de um serviço. Esta característica é de fundamental importância para os critérios que os clientes utilizam na avaliação dos serviços prestados. Corrêa e Caon (2012, p.34) enfatizam que “o nível de satisfação do cliente dependerá do valor ofertado a ele pelo processo do prestador do serviço”; de modo preciso, é o valor percebido pelo cliente, a cada instante que este efetua qualquer tipo de contato com alguma particularidade do processo de prestação do serviço. Tais particularidades são pertinentes as atividades da linha de frente, igualmente designadas atividades de *front office*, que são executadas em contato com o cliente. As atividades que são executadas sem contato com o cliente são designadas atividades de retaguarda ou de *back office*.

### **As operações de serviços**

Para Johnston e Clark (2011, p.23), a operação de serviço é um conjunto de atividades pertinentes aos serviços prestados e como estes são fornecidos aos clientes. Abrange compreender as necessidades dos clientes, administrar os processos de prestação dos serviços, garantir que os objetivos organizacionais sejam atingidos e, simultaneamente, atentar-se para a melhoria contínua dos serviços.

A principal reponsabilidade das operações nas organizações, segundo Gianesi e Corrêa (2012, p.30), é garantir a produção de seus produtos (ou serviços). Para tanto, as operações de serviços necessitam de objetivos bem definidos; processos de transformação otimizados (convertendo os recursos em bens específicos) e sistemas de projeto, planejamento, controle e melhoria dos processos operacionais.

Uma gestão eficiente para operações de serviços deve elaborar estratégias operacionais que garanta à organização, processos otimizados, sistemas de controle e profissionais qualificados, proporcionando assim, vantagens competitivas. Deve planejar e implantar a melhoria contínua dos processos e motivar os funcionários, assegurando que as operações de serviços sejam executadas com eficiência, aumentando a produtividade e a qualidade dos serviços prestados. As operações são a função central na maioria das corporações, fornecendo produtos ou serviços aos clientes.

Gerenciar operações de serviços é uma função distinta de gerenciar operações de manufaturas (produção de bens).

Os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente. De acordo com Gianesi e Corrêa (2012, p.34) “não há uma etapa intermediária entre a produção de um serviço e o seu consumo por parte de um cliente”. Consequentemente, os serviços não podem ser armazenados, excluindo a perspectiva de segregar o sistema de operações de serviços das inconstâncias do ambiente externo, por meio dos estoques. Tal fato denota que na maioria dos casos é complexo utilizar a capacidade produtiva efetivamente nos sistemas de prestação de serviços. Em decorrência dos serviços não poderem ser armazenados, a capacidade produtiva disponibilizada para a operação, não sendo utilizada (devido à falta de demanda) será totalmente perdida. Essa circunstância não teria relevância se a demanda por serviços fosse contínua. Lamentavelmente não é, pois a demanda manifesta um comportamento cíclico com amplas variações em função do tempo (períodos). A demanda pode variar muito no decorrer de um dia, no decorrer de uma semana, no decorrer de um mês e, também, no decorrer de um ano. Tal aspecto impele uma ampla necessidade de flexibilizar a variação no volume de produção dos sistemas de operações de serviços, ocasionando implicações importantes para a gestão da capacidade produtiva.

A simultaneidade entre a produção e o consumo prejudica a gestão da qualidade, pois exclui a possibilidade de uma averiguação final nos serviços prestados. Então, outras alternativas devem ser elaboradas para garantir a qualidade dos resultados das operações de serviços, por exemplo, o controle de qualidade dos processos operacionais.

### **As operações de serviços de TI**

Fernandes e Abreu (2012, p.131), definem as áreas de Tecnologia da Informação (TI) como um agrupamento de operações empenhadas em prover serviços aos usuários (clientes internos) e/ou clientes externos, e também, para as próprias áreas de TI.

As operações de serviços precisam estar congruentes com as necessidades demandas pelas operações de TI de forma global. A estruturação lógica das operações de serviços abrange: serviços aos usuários (interno) e clientes (externo), requisitos de conformidade dos serviços, níveis de serviços acordados (ANS – Acordo de Nível de Serviço), processos de apoio e execução dos serviços, os pacotes de serviços que serão implantados, capacitação e conhecimento para apoiar os processos e estruturação lógica e funcional para operacionalizar os processos.

A operação de serviços tem como principais características, a intangibilidade dos serviços; a presença do cliente ou de um que pertence ao mesmo; e que usualmente os serviços são produzidos e consumidos de forma simultânea.

A estruturação lógica das operações de serviços, ou simplesmente, estruturação de serviços, é conceituada por Fernandes e Abreu (2012, p.132), como Pacote de Serviços.

Conforme Corrêa e Caon (2012, p. 79) sugerem, os pacotes de serviços são constituídos por: elementos estocáveis com transferência de propriedade, elementos estocáveis sem transferência de propriedade, elementos não estocáveis essenciais e elementos não estocáveis assessoriais.

## **Os serviços de TI**

Magalhães e Pinheiro (2007, p.45) definem serviço de Tecnologia da Informação (TI) como um grupo de recursos, TI e não-TI, suportados por um provedor de TI, com o propósito de atender uma ou mais necessidades de um cliente (áreas de negócio) e suportar os objetivos estratégicos do negócio do cliente, sendo visto pelo mesmo como totalmente coeso.

A ITIL define um serviço de Tecnologia da Informação (TI) como um ou mais sistemas de TI inseridos em um processo de negócio, considerando-se que um sistema de TI é uma composição de hardware, software, facilidades, processos e pessoas.

Os atributos que distinguem os serviços dos produtos são: a intangibilidade, a indivisibilidade, a variabilidade e a perecibilidade. Além de que, o parâmetro de satisfação é diferente, e o cliente compartilha desse processo. O prestador de serviços necessita compreender integralmente esses aspectos e o modo como estes influenciam as organizações.

A intangibilidade dos serviços denota que estes não podem ser visualizados, experimentados, examinados, ouvidos ou farejados antes de serem adquiridos. Alguém que se submeta à uma cirurgia plástica, por exemplo, não pode verificar integralmente os resultados antes de adquirir a cirurgia; quem move um processo jurídico não tomará conhecimento do resultado antes do julgamento; quem contrata um arquiteto não receberá os projetos concluídos antes de formalizar a contratação.

A consequência disso é que os clientes buscam diminuir as incertezas, averiguando sinais da qualidade do serviço e obtendo conclusões com base nas informações que recebem e das evidências concretas obtidas junto aos participantes; dos processos utilizados e das tecnologias aplicadas. As áreas de TI necessitam ofertar um conceito tangível que divulguem os processos e os consequentes resultados dos serviços que irá oferecer.

A indivisibilidade denota que os serviços não podem ser segmentados do seu prestador e da forma como este é percebido – o profissionalismo, a aparência e a conduta – Tais características serão utilizadas na avaliação da qualidade da organização prestadora do serviço. A indivisibilidade contempla os profissionais que atendem ao telefone ou trabalham como recepcionistas da organização. Esses profissionais proporcionam regularmente a primeira impressão que os clientes em perspectiva formam da organização que fornece serviços.



A variabilidade resulta da qualidade dos serviços fornecidos, cujos mesmos são inseparáveis dos clientes, todavia a qualidade pode variar. Um advogado renomado, por exemplo, pode equivocar-se; um excelente contador pode errar um lançamento contábil e o melhor médico pode efetuar um diagnóstico errado. A variabilidade dos serviços tem implicações geométricas.

Sendo assim, o prestador de serviços tem que antecipar-se quanto aos processos em que ocorra maior possibilidade de erros, além de elaborar medidas corretivas com o intuito de manter a confiança do cliente, que é prejudicado pelo erro.

A perecibilidade dos serviços denota que estes não podem ser armazenados para serem utilizados ou comercializados posterior. Certos médicos, por exemplo, cobram as consultas que os pacientes não compareceram, pois o valor do serviço existia somente naquela ocasião e perdeu-se quando o paciente não compareceu na data agendada.

A perecibilidade dos serviços contém determinadas implicações. Uma delas é o prestador do serviço negociar essencialmente o seu desempenho. Todavia se saiba, por exemplo, que um cirurgião fez mais de mil cirurgias torácicas, é fundamental que ele realize a cirurgia do cliente, que será seu próximo paciente, de forma efetiva e segura.

Antes de adquirir determinado produto, o cliente pode avaliar o que está adquirindo. Antes de adquirir um automóvel, por exemplo, ele pode avaliá-lo durante um *test-drive* (condução de um automóvel para aferir a sua dirigibilidade e estado geral de funcionamento). Porém os serviços são diferentes. Primeiro eles são vendidos, para logo após, serem produzidos e consumidos simultaneamente.

Nenhum cliente poder ter certeza que um arquiteto compreendeu as suas necessidades, até que se entregue o projeto do imóvel a ser construído. Em determinadas situações, o cliente jamais saberá se os serviços recebidos foram efetivamente bons. Se um advogado, por exemplo, aconselhar que se estabeleça um acordo, antes que o processo vá a julgamento, o cliente jamais saberá quais os resultados que a outra opção poderia proporcionar.

## **O valor dos serviços de TI**

No contexto do Gerenciamento de Serviços de Tecnologia da Informação (GSTI) de acordo com Magalhães e Pinheiro (2007, p.48), o valor de um serviço pode ser avaliado através de quatro parâmetros: alinhamento estratégico com o negócio – fase em que o serviço de TI está condicente com as atuais e as futuras necessidades do negócio; custo – valor monetário gasto pela concessão do serviço de TI e nas interações; qualidade – nível do atendimento dos serviços de TI relativo aos Acordos de Nível de Serviço (ANS), estabelecido com os clientes externos e aos Acordos de Nível Operacional (ANO), estabelecidos com os cliente internos, junto à área de TI; Independência relativa ao tempo – Competência da área de TI em responder as solicitações de suporte e em atender às mudanças planejadas relativas aos serviços de TI disponibilizados.

A interpelação para a otimização do valor dos serviços de TI tem que abranger e integrar os múltiplos componentes de um serviço de TI (pessoas, processos e tecnologia) entre si e com os objetivos estratégicos definidos pela organização.

### **A gestão de serviços de TI**

O Gerenciamento de Serviços de Tecnologia da Informação (GSTI) é o principal meio cujas áreas de tecnologia podem utilizar para a prática de atitudes proativas no que concerne ao atendimento das necessidades das organizações, contribuindo para comprovar a sua participação na geração de valor. O Gerenciamento de Serviços de TI, segundo Magalhães e Pinheiro (2007, p.29), tende a designar apropriadamente os recursos disponíveis e administrá-los de maneira integrada, agindo para que a qualidade do conjunto seja notada por seus clientes e usuários, de forma a evitar que ocorra problemas nas entregas e nas operações dos serviços de Tecnologia da Informação (TI). Para atingir tal objetivo, o método que vem sendo utilizado é o desenho, a implementação e o gerenciamento de processos internos das áreas de TI em conformidade com as práticas agrupadas na *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL).

Fernandes e Abreu (2012, p.131) definem o Gerenciamento de Serviços de TI como “um conjunto de capacitações organizacionais especializadas para fornecer valor aos clientes na forma de serviços”, ou seja, converte recursos em valiosos serviços. Essas capacitações podem ser contempladas como processos e funções, cujo objetivo é gerenciar serviços durante o seu ciclo de vida.

Conforme a ITIL, um serviço é uma forma de oferecer valor ao cliente, favorecendo o alcance dos resultados que os clientes almejam, retirando destes a propriedade dos custos e dos riscos específicos. Através da expectativa do cliente, a geração de valor de um serviço é atribuição de duas variáveis: a utilidade (dispõem da performance desejada ou diminuição das restrições de desempenho) e a garantia (capacidade, disponibilidade, continuidade e segurança necessários para a utilização).

A ITIL disponibiliza um sólido e amplo conjunto de boas práticas para o reconhecimento de processos da área de TI e a adequação dos seus serviços às necessidades da organização, incentivando uma disposição qualitativa para o uso econômico e efetivo da infraestrutura de TI, pretendendo conseguir vantagens para a organização tanto no aspecto de redução de custos pelo acréscimo da efetividade na entrega e suporte dos serviços de TI quanto no aumento da capacidade da organização em gerar receita, possibilitando que a área de TI centralize seus esforços em novos projetos para atender à estratégia de negócio da organização. Essas duas características, alinhamento e serviço, possibilitam aprimorar a colaboração da área de TI na geração de valor para a organização.

## Considerações Finais

Na atual conjuntura econômica, a globalização dos mercados vem impondo grandes pressões competitivas. Tal aspecto faz com que diversas corporações, até mesmo pequenas empresas, busquem um fator competitivo que as permitam alcançar resultados expressivos na melhoria de desempenho de seus processos produtivos e operacionais.

Nesse cenário pela busca de melhor gestão e desempenho, desponta com fundamental importância o setor de serviços, abrangendo muitos tipos de organizações: setor público, os serviços voluntários, os serviços de transporte em massa, os serviços profissionais, os varejistas, os serviços de tecnologia, de comunicações, de turismo e de hospitalidade. Todas essas organizações estão suas atenções voltadas para “sua majestade” O Cliente.

Atualmente, não é suficiente o conceito de que as empresas de serviços têm que se preocupar mais com os clientes. É necessário sair do “o que fazer” para o “como fazer”. Diante desse dilema surgem as operações de serviços e o gerente de operações em sua missão de projetar o serviço e o sistema de operações que vai produzi-lo, além do que, deverá planejar, controlar e aperfeiçoar as operações de serviços, no intuito de alçar alto desempenho no aspecto mais importante: atender plenamente as expectativas do cliente.

A importância das operações de serviços estão, cada vez mais, ganhando espaço e destaque na sociedade e na visão empresarial, portanto é primordial conhecer as necessidades requisitadas no fornecimento de serviços. Verifica-se uma crescente carência de profissionais capacitados para atuar no setor de serviços. Tal carência está relacionada, entre tantas causas, a um erro na definição e na caracterização das operações de serviços e no seu vital papel em atender o cliente. Muitas das organizações que fornecem serviços não se atentaram que não podem e nem devem ser administradas no formato de organizações produtoras de bens. É primordial que as áreas de negócios dessas organizações modifiquem suas estratégias e seu foco operacional.

Neste aspecto, a Tecnologia da Informação (TI), vem ganhando, cada vez mais, um papel fundamental – suporte e apoio às áreas de negócios. As áreas de negócios das organizações estão utilizando amplamente os serviços de TI para suportarem suas atividades estratégicas e operacionais e a Tecnologia da Informação (TI) tem vital importância no apoio e suporte as operações produtoras de serviços. Porém, no sentido inverso desses aspectos, verifica-se que a qualidade dos serviços prestados pelas áreas de TI estão aquém das expectativas estratégicas de apoio e suporte aos negócios corporativos. Enquanto o planejamento estratégico das organizações estão, cada vez mais, requisitando serviços com valor agregado, a Tecnologia da Informação (TI) ainda não é capaz de fornecer serviços básicos, no prazo e no escopo acordados, a um custo controlado e justificado.

À medida em que a disseminação de boas práticas na Gestão de Serviços de Tecnologia da Informação (GSTI), surgem modelos como a ITIL®, que se destacam como padrão para o Gerenciamento de Serviços de TI, com o objetivo de fornecer orientações pertinentes ao planejamento, implementação, gerenciamento, controle e aperfeiçoamento dos serviços de TI. A ITIL contempla processos e atividades que tem como objetivo garantir a entrega de serviços

de TI, com os níveis de qualidade e custos requeridos pelas áreas de negócios, permitindo assim, um alinhamento estratégico entre TI e os negócios

### Referências

CORRÊA, Henrique L.; CAON Mauro. **Gestão de Serviços**: lucratividade por meio de operação e de satisfação dos clientes. 1ª ed. São Paulo, Atlas, 2012.

FERNANDES, Aguinaldo A.; Abreu, Vladimir F. **Implantando a Governança de TI**: da estratégia à gestão dos processos e serviços. 3ª ed. Rio de Janeiro, Brasport, 2012.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS Mona J. **Administração de Serviços**: operações, estratégia e tecnologia da informação. 6ª ed. Porto Alegre, Bookman, 2010.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique L. **Administração Estratégica de Serviços**: operações para a satisfação do cliente. 1ª ed. São Paulo, Atlas, 2012.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **Pesquisa Anual de Serviços (PAS) 2010**. Brasília, 2012. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia\\_visualiza.php?id\\_noticia=2224&id\\_pagina=1](http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=2224&id_pagina=1)>. Acesso em 04 abr. 2013.

JOHNSTON, Robert; CLARK Graham. **Administração de Operações de Serviços**. 1ª ed. São Paulo, Atlas, 2011.

MAGALHÃES, Ivan L.; PINHEIRO, Walfrido B. **Gerenciamento de Serviços de TI na Prática**: uma abordagem com base na ITIL®: inclui ISO/IEC 20.000 e IT Flex®. 1ª ed. São Paulo, Novatec, 2007.