



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**KÉSSIA MICHELLE SOARES LIMA COSTA**

**MARKETING DE SERVIÇOS: O CASO DA CLÍNICA DE ESTÉTICA  
KÉSSIA MICHELLE EM CG/PB**

**CAMPINA GRANDE – PB  
2010**

**KÉSSIA MICHELLE SOARES LIMA COSTA**

**MARKETING DE SERVIÇOS: O CASO DA CLÍNICA DE ESTÉTICA  
KÉSSIA MICHELLE EM CG/PB**

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC,  
apresentado ao Curso de Bacharelado em  
Administração da Universidade Estadual da  
Paraíba, em cumprimento às exigências legais,  
para obtenção do título de Bacharela em  
Administração.

Orientadora: **Profa. MSc. Maria Dilma Guedes**

**CAMPINA GRANDE – PB  
2010**

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL – UEPB

C837m Costa, Késsia Michelle Soares Lima.  
Marketing de serviços [manuscrito]: o caso da Clínica de Estética Késsia Michelle em CG/PB / Késsia Michelle Soares Lima Costa. – 2010.  
58 f.: il. color.

Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2010.  
“Orientação: Profa. Ma. Maria Dilma Guedes, Departamento de Administração e Economia”.

1. Marketing. 2. Serviços. 3. Clínica de Estética. I. Título.

21. ed. CDD 658.8

**KÉSSIA MICHELLE SOARES LIMA COSTA**

10,0 (dez)  
Carla Guedes

**MARKETING DE SERVIÇOS: O CASO DA CLÍNICA DE ESTÉTICA  
KÉSSIA MICHELLE EM CG/PB**

Aprovada em: 23 de dezembro de 2010

**COMISSÃO EXAMINADORA**

*Maria Dilma Guedes*

Profª. Maria Dilma Guedes (Orientadora)  
Mestre em Administração (UEPB)

*Yêda Silveira Martins Lacerda*

Profª. Yêda Silveira Martins Lacerda (Examinadora)  
Mestre em Ciências da Sociedade (UEPB)

*Luís de Sousa Lima*

Prof. Luís de Sousa Lima (Examinador)  
Mestre em Ciências da Sociedade (UEPB)

**CAMPINA GRANDE – PB  
2010**

**D**edico primeiramente a Deus, pois devo a Ele tudo o que tenho, tudo o que sou e tudo o que ainda serei. Dedico também a meus pais, pois com eles aprendi o poder da perseverança, paciência e disciplina e ao meu marido e filhos, pois eles foram a minha motivação para não desistir, e o estímulo para continuar mesmo quando pensei que não era possível.

## AGRADECIMENTOS

A **Deus**, o meu Senhor, que sempre esteve comigo, nunca me deixou só e nem me desamparou em momento nenhum da minha vida.

Aos meus pais, **Canrobert Guimarães Lima** e **Maria de Fátima Soares Lima**, por estarem sempre ao meu lado, orientando-me para o único caminho a ser seguido na vida: Jesus!

Ao meu marido **Célio José da Costa Silva**, pois ele foi meu maior incentivador e motivador, ajudando-me e animando-me para não desistir, e por meio dele, esse sonho tornou-se possível.

Aos **mestres** que compõem o corpo docente da Faculdade de Administração, em especial a professora **Dilma**, que pacientemente me orientou e me motivou para a conclusão do mesmo; aos professores Yêda e Luís que aceitaram participar da banca examinadora deste trabalho.

## RESUMO

O meio empresarial está hoje em constante desenvolvimento devido a globalização e, conseqüentemente, ao avanço da tecnologia. Em virtude desses fatores, o interesse pela qualidade e satisfação dos clientes foram amplamente estimulados, além disso, é notório um considerável interesse das empresas no que diz respeito ao desenvolvimento de estratégias que possibilitem a conquista de um maior espaço no mercado. Nesta perspectiva, o presente trabalho teve como objetivo geral identificar, na percepção dos clientes externos, o que poderá ser feito para melhorar os serviços prestados pela Clínica de Estética Késsia Michelle. Para alcançar o objetivo proposto foi realizado um estudo de caso, seguido de pesquisas exploratória, descritiva, de campo e bibliográfica. O instrumento de pesquisa foi uma enquete envolvendo 20 (vinte) clientes externos da referida empresa, uma amostra de 50% do universo. Após a coleta dos depoimentos verificou-se que na opinião da maioria dos entrevistados, quatro aspectos merecem destaque para otimizar os serviços da empresa e conseqüentemente gerar satisfação e fidelizar clientes, quais sejam: falta de divulgação, preço, treinamento e inovação. Espera-se que a Clínica faça uma reflexão e envide esforços para melhorar a satisfação dos clientes no que concerne à prestação de serviços.

**Palavras-chave:** Marketing. Serviços. Qualidade em Serviços.

## ABSTRACT

The business environment today is constantly evolving due to globalization and, consequently, to the advancement of technology. Given these factors, the interest in quality and customer satisfaction were widely encouraged, moreover, is a notorious considerable interest from companies regarding the development of strategies that facilitate the achievement of a greater market share. In this perspective, this study aimed to identify the perceptions of external customers, which could be done to improve the services provided by Michelle Kessia Aesthetic Clinic. To achieve our objective we performed a case study, followed by research exploratory, descriptive, field and literature. The survey instrument was a survey involving 20 (twenty) external customers of this company, a sample of 50% of the universe. After the data collection, it was found that in the opinion of most interviewees, four points should be highlighted to enhance the company's services and therefore generate customer loyalty and satisfaction, which are: lack of disclosure, price, training and innovation. It is expected that the Clinic make a reflection to work on and improve customer satisfaction regarding the provision of services.

**Keywords:** Marketing. Services. Quality Services.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1.1</b>	Os 4P's do mix do marketing .....	18
<b>Figura 2.1</b>	Logomarca da empresa .....	36
<b>Figura 2.2</b>	Organograma da empresa .....	40

# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>CAPÍTULO 1 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	13
<b>1.1 MARKETING</b> .....	14
1.1.1 EVOLUÇÃO DO MARKETING .....	14
1.1.2 MIX DE MARKETING.....	17
<b>1.2 MARKETING DE SERVIÇOS</b> .....	18
1.2.1 DEFINIÇÃO DE SERVIÇOS.....	18
1.2.2 TIPOS DE SERVIÇOS .....	19
1.2.3 CLASSIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS .....	20
<b>1.3 MIX DO MARKETING DE SERVIÇOS</b> .....	21
1.3.1 OS 8P’S DOS SERVIÇOS.....	23
<b>1.4 QUALIDADE EM SERVIÇOS</b> .....	25
1.4.1 QUALIDADE NO ATENDIMENTO.....	28
<b>1.5 CLIENTES</b> .....	31
1.5.1 TIPOS DE CLIENTES.....	31
1.5.2 ATENDIMENTO AO CLIENTE .....	33
1.5.3 SATISFAÇÃO DO CLIENTE.....	33
1.5.4 FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE.....	34
<b>CAPÍTULO 2 – CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA</b> .....	35
<b>2.1 NOME EMPRESARIAL</b> .....	36
<b>2.2 NOME DE FANTASIA</b> .....	36
<b>2.3 LOGOMARCA</b> .....	36
<b>2.4 ENDEREÇO</b> .....	36
<b>2.5 FORMA JURÍDICA</b> .....	36
<b>2.6 INSCRIÇÃO MUNICIPAL</b> .....	37
<b>2.7 INSCRIÇÃO GEVISA</b> .....	37
<b>2.8 NÚMERO DE COLABORADORES</b> .....	37
<b>2.9 SERVIÇOS OFERECIDOS</b> .....	37
<b>2.10 ATIVIDADE PRINCIPAL</b> .....	37
<b>2.11 ÁREA GEOGRÁFICA DE ATUAÇÃO</b> .....	37
<b>2.12 CLIENTELA ATINGIDA</b> .....	37
<b>2.13 MISSÃO</b> .....	38
<b>2.14 VISÃO</b> .....	38
<b>2.15 OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS</b> .....	38
<b>2.16 AMBIENTE INTERNO</b> .....	38
2.16.1 PONTOS FORTES .....	38
2.16.2 PONTOS FRACOS.....	38
<b>2.17 AMBIENTE EXTERNO</b> .....	39
2.17.1 OPORTUNIDADES .....	39
2.17.2 AMEAÇAS .....	39

<b>2.18</b>	<b>HISTÓRICO</b> .....	39
<b>2.19</b>	<b>ESTRUTURA FÍSICA</b> .....	39
<b>2.20</b>	<b>ESTRUTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	40
2.20.1	ORGANOGRAMA (PROPOSTO).....	40
2.20.2	DESCRIÇÃO DAS ATRIBUIÇÕES.....	40
 <b>CAPÍTULO 3 – ASPECTOS METODOLÓGICOS</b> .....		42
<b>3.1</b>	<b>TIPO DE PESQUISA</b> .....	43
<b>3.2</b>	<b>POPULAÇÃO E AMOSTRA</b> .....	44
<b>3.3</b>	<b>INTRUMENTO DE COLETA DADOS</b> .....	44
<b>3.4</b>	<b>COLETA DE DADOS</b> .....	44
<b>3.5</b>	<b>TRATAMENTO DOS DADOS</b> .....	44
 <b>CAPÍTULO 4 – ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS</b> .....		45
<b>4.1</b>	<b>APRESENTAÇÃO DOS DEPOIMENTOS</b> .....	46
<b>4.2</b>	<b>ANÁLISE DOS DEPOIMENTOS</b> .....	48
 <b>CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES</b> .....		51
 <b>REFERÊNCIAS</b> .....		54
 <b>APÊNDICE</b> .....		57

# *Introdução*

---

Marketing que não deve ser entendido apenas como vendas e propaganda, mas como um processo através do qual as empresas trabalham para entender, criar valor e construir fortes relacionamentos com o cliente para capturar seu valor em troca. Assim, ao criar valor para os clientes, as empresas, por sua vez, capturam valor dos clientes na forma de vendas, lucros e valor do cliente de longo prazo.

Logo, o marketing não trata apenas da venda de um produto, mas relaciona vários processos, desde a criação até a forma de como será vendido, considerando também o pós-venda, além dos serviços que no atual mundo dos negócios e acirramento da competição uma das megatendências tem sido o crescimento do setor de serviços.

As razões do crescimento do Setor de Serviços são diversas e podem ser atribuídas, à disponibilidade de novas tecnologias, à crescente necessidade de serviços agregados à produtos tangíveis, à redução do tamanho das famílias com conseqüente aumento na disponibilidade de renda e tempo de lazer para fazer uso de serviços e ao maior número de mulheres na força de trabalho para fornecer e requerer serviços.

Neste trabalho monográfico buscou-se estudar o marketing de serviços, suas técnicas e maneiras de aplicabilidade nas empresas prestadoras de serviços; bem como realizar um estudo de caso sobre a Clínica de Estética Késsia Michelle buscando melhorias para a prestação de seus serviços. Para tal, questiona-se: O que poderá ser feito para melhorar os serviços prestados pela Clínica de Estética Késsia Michelle?

Diante do exposto o trabalho tem como objetivo geral identificar, na percepção dos clientes externos, o que poderá ser feito para melhorar os serviços prestados pela Clínica de Estética Késsia Michelle. Como objetivos específicos, pretende-se:

- Colher opiniões dos clientes externos com relação a satisfação dos serviços prestados pela clínica.
- Identificar as reais necessidades dos clientes externos com relação à prestação dos serviços da clínica.
- Apresentar sugestões para a melhoria da qualidade dos serviços.

O presente trabalho contempla o conceito inicial de marketing e sua definição, bem como um estudo dedicado ao marketing de serviços, com uma aplicação de ordem prática na prestação de serviços, dividindo-se em quatro capítulos, quais sejam:

- **Capítulo 1** – Fundamentação Teórica: apresenta conceitos sobre o tema escolhido e orientação ao desenvolvimento da pesquisa.

- **Capítulo 2** – Caracterização da Organização: descreve dados referentes à empresa objeto de estudo.
- **Capítulo 3** – Aspectos Metodológicos: compreende as etapas da elaboração do trabalho desenvolvido, apresenta a técnica utilizada na pesquisa, a definição das variáveis, população e amostra, instrumento de coleta e tratamento dos dados.
- **Capítulo 4** – Apresentação dos Resultados: disponibiliza os depoimentos dos clientes externos, bem como uma análise qualitativa dos respectivos depoimentos.

Por fim, apresentam-se conclusões e recomendações do estudo, referências e apêndice

*Capítulo 1*  
*Fundamentação Teórica*

---

## 1.1 MARKETING

O mercado competitivo é o ambiente em que se deparam as empresas e profissionais das mais diversas áreas; por isso no “jogo pelo sucesso” é necessário uma “arma” para se alcançar a vitória. E o Marketing vem sendo essa ferramenta para se conquistar os consumidores de produtos e serviços.

Para Crocco *et al.* (2006, p. 6), “Marketing: processo de troca envolvendo pessoas, bens e serviços, com o objetivo de se alcançar a satisfação dos clientes ou consumidores”.

Deste modo, os profissionais de marketing estão a todo o momento, analisando as *necessidades* humanas, criando um *desejo* através de elementos fortes e influenciadores, em consequência deste trabalho, gerar uma procura em torno daquilo que foi desenvolvido.

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 15), há um novo conceito de marketing, a saber:

O marketing holístico pode ser visto como o desenvolvimento, o projeto e a implementação de programas, processos e atividades de marketing, com o reconhecimento da amplitude e das interdependências de seus efeitos. Ele reconhece que no marketing ‘tudo é importante’ – o consumidor, os funcionários, outras empresas e a concorrência, assim como a sociedade como um todo – e que muitas vezes se faz necessária uma perspectiva abrangente e integrada. [...].

Logo, verifica-se que o marketing é o conjunto de ferramentas e técnicas administrativas e que tem como objetivo atender e satisfazer as necessidades e desejos dos clientes; bem como da organização, dos funcionários, da sociedade como um todo, não se descuidando da concorrência.

### 1.1.1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO MARKETING

Para que o marketing, assim como qualquer outro assunto, seja bem entendido, é necessário, antes de tudo, conhecer melhor o seu passado visando a decodificar melhor o seu presente. Infinitas manifestações de marketing podem ser observadas no decorrer da história da humanidade, porém, é com o advento da Revolução Industrial que houve um incremento qualitativo na utilização do marketing por todo o mundo.

Conforme Cobra (2007, p. 19), “a cobra foi quem primeiro aplicou intuitivamente o conceito de marketing, quando usou técnicas de persuasão para vender a ‘maçã’ a Eva e, esta,

a Adão”. Mas adiante, em certas condutas da Igreja Católica, várias manifestações de marketing também podem ser observadas. Embora sendo contra as práticas comerciais durante muitos séculos, a Igreja utilizou brilhantemente e intuitivamente algumas das armas do marketing no decorrer de quase toda sua história, com exceção de alguns períodos.

De acordo com Las Casas (2008), a história do marketing pode ser dividida em três eras: **era da produção, era das vendas e era do marketing.**

**Era da produção:** é na fase que se segue após a Revolução Industrial que se pode identificar a era da produção. “Na era da produção, prevalecia o produto. Um bom produto seria suficiente para vender, nada mais sendo necessário” (LAS CASAS, 2008, p. 6).

Nesse período a demanda era bem maior que a oferta, ou seja, havia mais pessoas querendo comprar do que produtos disponíveis. Isso fazia com que todos os esforços fossem direcionados à melhoria dos processos de produção. Muito tempo ainda iria ter que passar até que se percebesse que uma nova técnica de produção, apta a produzir determinado produto mais rápido e economicamente, teria simplesmente valor teórico se não fosse possível elevar a capacidade de absorção de mercado para aquele tipo de produto

**Era das vendas:** com os processos produtivos cada vez mais desenvolvidos, a produção não era mais um problema. A preocupação das organizações era o lento crescimento da demanda em relação ao da produção. “A ordem era vender a qualquer custo. O bom vendedor era aquele que conseguisse vender o produto mesmo que o cliente não necessitasse dele” (idem, p. 6).

Era necessário expandir-se para novos mercados e convencer os consumidores a comprar os produtos, surgiu a necessidade de técnicas de venda mais agressivas, propaganda e manejo dos preços, como armas de competição. Pode-se situar a década de vinte como ponto de partida, onde o maior risco da empresa deixou de ser a perda de seus fatores de produção, para tornar-se a eventual impossibilidade de encontrar mercado para as mercadorias produzidas. Isto se acentuou na década de 30. É no departamento de vendas que se identifica a origem do marketing moderno, e é nessa fase que o vendedor passa a ter papel de fundamental importância.

**Era do marketing:** “A era do marketing, que dura desde os anos 50 até agora, foi caracterizada pela orientação ao consumidor, ou seja, atendimento de suas necessidades e desejos” (idem, p. 6).

É nesse período que a satisfação do cliente passou a ser levada a sério, as organizações começavam a mudar sua forma de encarar o mercado, enxergando-o “de fora para dentro” em vez de “de dentro para fora”. Esse período, caracterizado pela Segunda Revolução Industrial

(alta tecnologia aplicada à produção), apresenta um consumidor com maior renda – principalmente para gastar em produtos supérfluos – mais informado, menos apegado as grandes marcas, consciente, exigente e disputado. A concorrência – antes escassa, depois local, regional e nacional – passa a ser global. Produtos do exterior passam a concorrer diretamente com os produtos locais estabelecendo assim um padrão mundial de qualidade e preços.

Nesse estágio, o marketing também ganhou dimensões estratégicas para refletir as mudanças ocorridas no ambiente de negócios. A velocidade das ações do marketing aumentou consideravelmente. Surgiram novos sistemas de coleta e avaliação de informações, com eles a necessidade de se adaptar à culturas diferentes por todo o mundo. O marketing de serviços (financeiros, seguros, viagens, saúde, lazer, etc) ganha cada vez mais importância, no confronto com o marketing de produtos. Os segmentos são subdivididos em nichos e, com a computação, o marketing “um-a-um”, uma vez ferramenta do passado, começa a fazer uma massificação individualizada.

Talvez um dos maiores desafios dos profissionais de marketing dentro de uma organização seja fazer com que todos os departamentos – produção, finanças, recursos humanos e etc. – se integrem e, em parceria, consigam implantar o conceito de marketing na organização como um todo. Muitos conflitos interdepartamentais podem surgir, mas, se a principal função do marketing é satisfazer clientes atendendo seus desejos e necessidades através do processo de comercialização, todas as pessoas que fazem parte da empresa, do porteiro ao presidente, devem ter consciência desse objetivo e buscar alcançá-lo, não apenas o “pessoal do marketing”.

Conforme Las Casas (2008), as principais tendências de marketing para o futuro são as seguintes:

- ☞ O marketing de fidelidade passa a ter cada vez mais importância no desenvolvimento das empresas.
- ☞ As organizações investiram pesado no relacionamento com os clientes, esse será o principal elemento tático do composto.
- ☞ Os serviços serão os responsáveis e imprescindíveis na diferenciação das ofertas dos produtos.
- ☞ O marketing digital se tornará uma febre, as organizações serão obrigadas a entrar forte nessa forma de comercialização.
- ☞ As marcas ganharão papel importante na fidelização e diferenciação da oferta junto a certos segmentos.

- ☞ Os preços deverão ser cada vez mais reduzidos devido ao enxugamento dos custos de produção. O marketing em tempo real passará a ser uma necessidade.
- ☞ Os consumidores valorizarão muito mais as empresas que se preocuparem com o cliente no pós-venda. As causas ambientais serão valorizadas. O Terceiro Setor passa a ter importância e a desenvolver-se com muita intensidade.

### 1.1.2 MIX DE MARKETING

O mix de marketing é provavelmente a ferramenta mais utilizada e famosa do marketing, ela orienta os profissionais de marketing no desenvolvimento de seus planos estratégicos. Foi desenvolvido por Jerome McCarthy em 1960, e popularizado por Kotler e Keller (2006, p. 17), que o define o mix de marketing como: “o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa usa para perseguir seus objetivos de marketing”.

Atualmente o mix de marketing é dividido em produto, preço, promoção e praça (Product, Price, Promotion, Place), e é internacionalmente conhecido como “Os 4 Ps do marketing”.

O **produto** é a oferta da empresa, o que ela fabrica, desenvolve ou comercializa de acordo com a demanda existente, inclui todo o planejamento que precede a produção, até ela propriamente dita.

O **preço** é o valor monetário pré-estabelecido que o cliente paga pelo produto, e é comumente alterado durante o ciclo de vida do mesmo.

A **praça** ou distribuição é a parte responsável pela disponibilidade e acessibilidade do público-alvo ao produto no mercado.

A **promoção** refere-se às atividades usadas pelas organizações com a finalidade de divulgar e informar sobre seus produtos é o elemento mais visível para o cliente, pode-se chamar de promoção todas as ações que são realizadas pela empresa na comunicação de marketing, incluindo propaganda e relações públicas, promoção de vendas, venda pessoal e o marketing direto.

A Figura 1.1, que traz cada um dos 4 P's do mix de marketing e suas possíveis variáveis de atuação:



**Figura 1.1** - Os 4 Ps do Mix de Marketing

Fonte: Adaptado de Kotler, 2000, p. 17.

## 1.2 MARKETING DE SERVIÇOS

### 1.2.1 DEFINIÇÃO DE SERVIÇOS

Os serviços estão presentes na vida de todas as pessoas e mudaram profundamente as percepções delas em relação aos produtos e aos próprios serviços. As pessoas de tanto conviver com os serviços, passaram a comprar produtos em virtude dos serviços agregados e não mais simplesmente pelo produto.

Na visão de Kotler (2000, p. 448), “Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto”.

Conforme Cobra (2003, p. 333), “Em uma definição genérica, serviços poderiam ser entendidos como tarefas intangíveis que satisfaçam as necessidades do consumidor final e usuário de negócios”.

Para Lovelock e Wright (2006, p. 5), “Serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra. Embora o processo possa estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente intangível e normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção”.

Serviço é uma atividade ou uma série de atividades de natureza intangível, que normalmente ocorre na interação entre cliente e fornecedor de serviços. E o qual, para ser eficaz, deve agregar valor, atender às necessidades individuais, satisfazendo ou superando as expectativas dos clientes.

Vale salientar também que a um produto encontra-se atrelado grande número de atividades de serviços, tais como: distribuição do produto, vendas, assistência técnica e treinamentos, entre outras atividades. Esta ligação entre fabricação e os serviços reduz custos, cria e estabiliza novos mercados e obriga as empresas a responderem, com melhor desempenho aos clientes.

## 1.2.2 CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS

Apesar da linha que separa os bens e serviços ser pouco clara, os mesmos diferenciam-se dos bens, através de suas características específicas, as quais são comuns à maioria dos serviços, não importando a natureza do negócio. Elas afetam a forma pela qual as empresas de serviços constroem e sustentam os relacionamentos com os consumidores.

Assim, há uma necessidade em se encontrar um ponto ótimo entre a oferta e a demanda, a fim de evitar perder clientes em função de não conseguir atender o excesso da demanda ou ter que suportar pesados custos operacionais sem a demanda correspondente. Enfim, a questão em serviços é como administrar a demanda de um serviço.

Cobra (2003, p. 234) vai mais adiante, pois além de credenciar as características citadas por Kotler e Keller (2006), ainda apresenta novas características aos serviços, quais sejam:

- **Intangíveis:** a natureza do serviço é a sua intangibilidade, ou seja, não pode ser tocado, armazenado, transportado. No caso de um serviço, o consumidor não pode guardar como faz com o objeto, ele apenas pode apreender o serviço na memória, como uma vaga lembrança.
- **Inseparáveis do provedor de serviços:** quem provê o serviço é o serviço. Ou seja, o prestador de serviços se confunde com o próprio serviço que presta. O amolador de facas é o próprio serviço. O consertador de guarda-chuva é o serviço que executa.

- **A qualidade do serviço é altamente variável:** A qualidade varia de acordo com a performance do prestador de serviços. Ela se refere à expectativa e ao valor percebido da qualidade do serviço oferecido. É o fator determinante de satisfação ou insatisfação do consumidor.
- **São perecíveis:** a energia elétrica que deixa de ser consumida hoje, não pode ser utilizada amanhã. Da mesma forma, um avião que decola com disponibilidade de assentos hoje, não pode utilizar as sobras de lugares no próximo voo. De maneira análoga, as vagas de um hotel, na baixa estação, não podem ser utilizadas na alta estação, quando a procura aumenta.
- **Há dificuldade de padronização:** como o serviço depende, sobretudo, de desempenho humano, não há como padronizar. Mesmo quando o serviço é realizado por equipamentos, a padronização nem sempre é alcançada. O serviço no caixa eletrônico de um banco 24 horas pode apresentar falhas, como falta de dinheiro para saque ou o sistema fora do ar.
- **O comprador frequentemente é envolvido no desenvolvimento e distribuição de serviços:** quando o consumidor resolve comer em um dos restaurantes da cadeia McDonald's ele deverá estar disposto a ir ao caixa, fazer o pedido, pagar, servir-se de canudinho para o refrigerante, apanhar alguns guardanapos e, ao final, jogar o lixo na lixeira, depositando sobre ela a bandeja recebida no caixa. Portanto, há diversos serviços em que o consumidor é envolvido. Num banco, para realizar depósitos, fazer saques, pagar contas, o cliente precisa realizar um “esforço” indo a uma agência de banco, ou operando o sistema num equipamento remoto, ou via internet. De qualquer forma é preciso que o cliente se envolva com o serviço realizando algum esforço ou trabalho.
- **Tangibilidade:** evidências físicas do serviço. Como, por exemplo, o uniforme do policial que se destaca de um vigilante de segurança qualquer. Ou ainda, o uniforme dos comissários de bordo de uma companhia aérea, conferindo tangibilidade ao serviço de atendimento a bordo e em terra.
- **Confiança:** refere-se a consistência do desempenho e da dependência que se tem do serviço. Um paciente se dispõe a ser operado por um determinado médico pela confiança que lhe inspira.
- **Responsabilidade:** envolve o comportamento de todos na organização – do funcionário ao presidente. A empresa precisa ter uma assinatura, um aval, e todos devem ser responsáveis pelo bom atendimento e excelente desempenho do serviço.
- **Empatia:** saber se colocar no lugar do cliente para perceber como ele se sente com o serviço. Essa atividade é essencial em serviços, pois do contrário a empresa pensa que está agradando quando na realidade não está.

Em síntese, os serviços se caracterizam pela sua intangibilidade. Eles não podem ser armazenados, muitos deles são desfrutados no momento em que são prestados.

### 1.2.3 CLASSIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS

Las Casas (2002) classifica os serviços da seguinte forma:

- **Serviços de Consumo** – São os prestados diretamente ao consumidor final. Nesta categoria eles subdividem-se em:

- ✓ De conveniência – ocorre quando o consumidor não quer perder tempo em procurar a empresa prestadora de serviços por não haver diferenças perceptíveis entre elas. É o caso de tinturarias, sapatarias e empresas de pequenos consertos;
  - ✓ De escolha – caracteriza-se quando alguns serviços têm custos diferenciados de acordo com a qualidade e tipo de serviços prestados, prestígio da empresa etc. São os serviços prestados por bancos, seguros, pesquisa etc.;
  - ✓ De especialidade – são os altamente técnicos e especializados. O consumidor neste caso fará todo o esforço possível para obter serviços de especialistas, tais como médicos, advogados, técnicos etc.
- **Serviços Industriais** – são aqueles prestados a organizações industriais, comerciais ou institucionais. Nesta categoria podem ser:
- ✓ De equipamentos – são serviços relacionados a com a instalação, montagem de equipamentos ou a manutenção;
  - ✓ De facilidade – neste caso, estão incluídos os serviços financeiros de seguros etc, pois facilitam as operações da empresa;
  - ✓ De consultoria/orientação – são os que auxiliam nas tomadas de decisão e incluem serviços de consultoria, pesquisa e educação.

### 1.3 MIX DE MARKETING DE SERVIÇOS

No marketing de serviços, a relação de uma empresa com seus consumidores recebe as mesmas influências das variáveis incontroláveis, como no caso dos bens. As empresas que atuam no setor devem mudar seu composto de marketing de acordo com as alterações encontradas. Nesse sentido, em uma abordagem de mercado não há grandes diferenças entre bens e serviços. A principal diferença está na elaboração tática do composto de marketing, ou seja, na elaboração do produto, do preço, da distribuição e da promoção. Esse procedimento é que pode gerar uma percepção diferente do produto. Além disso, o serviço pode ter outros elementos para uma decisão tática, quais sejam: *perfil, pessoas, processos e procedimentos*.

Para Las Casas (2002) o Mix de Marketing de Serviços é formado pelos 4 P's, a saber:

**Perfil:** o perfil refere-se ao estabelecimento em que acontecerá a prestação de serviços. Inclui toda a comunicação visual de uma loja ou escritório, como também limpeza, disposição dos móveis, layout etc. Portanto, ao praticar marketing de

serviços, um administrador deverá decidir que tipo de perfil deverá ter o local para sua ação, seu desempenho (idem, p.73).

O autor refere-se ao ambiente onde o serviço é executado. Dada a geral intangibilidade do serviço esse é um aspecto em que o prestador poderá tangibilizá-lo. Por ser um fator decisório de compra, torna-se essencial a preparação do ambiente de acordo com o tipo de serviço e as expectativas do consumidor.

**Processos:** uma empresa de serviços deve pensar também como administrará o processo de prestação de serviços. Quando alguém entra em uma empresa, vai interagir com vários aspectos da organização e, portanto, esse processo deverá permitir que os serviços sejam desempenhados de forma organizada e com qualidade, favorecendo a satisfação da clientela (idem, p. 74).

Definir o andamento do serviço é mais uma nuance que o gestor de marketing de serviços deve observar. Determinar como o serviço deverá ser fornecido, quais suas etapas e o que conerá cada uma delas facilitando a execução e o recebimento do mesmo pelo consumidor. As empresas devem aliar agilidade e lucratividade sempre colocando à frente a satisfação dos clientes.

**Procedimentos:** [...] Os procedimentos referem-se ao atendimento, ou ao “momento da verdade”. É nesse momento que se realiza tudo aquilo que foi ensinado e praticado no treinamento, no planejamento etc. Os clientes percebem uma boa ou má prestação de serviços, em grande parte, pela qualidade do contato pessoal com os funcionários de uma empresa (idem, p. 75).

O procedimento descreve como os prestadores de serviço precisam desempenhar o processo anteriormente definido. Define-se a postura do prestador frente aos clientes e às respostas destes ao serviço.

**Pessoas:** a maior parte dos investimentos na área de serviços é na mão-de-obra. As empresas que prestam serviços necessitam comercializar atos, ações, desempenho [...]. Para comercializar “desempenho”, há a necessidade de se treinar os vendedores, gerentes e demais funcionários. Entretanto, para treinar também há necessidade de se contratar as pessoas certas (idem, p.75).

Escolher as pessoas certas e treiná-las para o atendimento ao cliente e a execução do serviço é papel do quarto P (pessoas). As pessoas são as responsáveis pelo desempenho do serviço e para tanto é necessário selecionar as pessoas adequadas e dar-lhes o devido treinamento. Elas contribuem com a imagem da empresa e com a formação da tangibilidade do serviço.

### 1.3.1 OS 8 P's DOS SERVIÇOS

Assim como no marketing convencional existe os 4 Ps do marketing, no marketing de serviços, além desses, existe outros 4 Ps, que são: perfil, processos, procedimentos e pessoas. O administrador deverá considerar para decidir como uma atividade será desempenhada, onde e por quem será oferecida ao mercado.

A natureza dos serviços, que envolve aspectos como envolvimento do cliente na produção e a importância do fator tempo, exige a inclusão de outros elementos estratégicos. Para enfrentar esse desafio, utilizamos o modelo dos 8 P's (do inglês, product elements, place and time, process, productivity and quality, people, promotion and education, physical evidence, price and other cost of service) da Administração integrada de serviços, que destaca oito variáveis de decisão para os gerentes de organizações do serviço (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 21).

Ainda, segundo Lovelock e Wright (2006) os oito componentes da Administração Integrada de Serviços são os seguintes:

- **Elementos do produto** (product elements). “Todos os componentes do desempenho do serviço que criam valor para os clientes” (idem, p. 22).

Os gerentes devem selecionar as características do produto principal (bem ou serviço) e o pacote de elementos suplementares que envolvem, com relação aos benefícios desejados pelos clientes e ao grau de desempenho dos produtos concorrentes.

- **Lugar e tempo** (place and time). “Decisões gerenciais sobre quando, onde e como entregar serviços aos clientes” (idem, p. 22).

A entrega de elementos do produto para os clientes envolve decisões sobre o lugar e o tempo da entrega e pode envolver canais de distribuição física ou eletrônica (ou ambos), dependendo da natureza do serviço que está sendo fornecido. As empresas podem entregar o serviço diretamente para o cliente ou para as organizações intermediárias, tais como os pontos de varejo de outras empresas que recebem uma porcentagem do preço de venda para executar certas tarefas associadas a vendas, serviços e contato com o cliente.

- **Processo**. “Um método particular de operações ou série de ações, normalmente envolvendo passos que precisam ser dados em uma seqüência definida” (idem, p. 22).

A criação e entrega de elementos do produto aos clientes exigem o projeto e implementação de processos eficazes. O processo descreve o método a seqüência dos sistemas operacionais de serviços. É provável que processos mal concebidos irrite os clientes devido

à entrega lenta, burocrática e ineficaz do serviço. Da mesma forma, processos deficientes dificultam o bom desempenho do pessoal da linha de frente, resultando em baixa produtividade e aumentando a probabilidade de falhas nos serviços.

- **Produtividade e qualidade.** “Produtividade: o grau de eficácia com que os insumos de serviço são transformados em produtos que adicionam valor para os clientes. Qualidade: o grau em que um serviço satisfaz os clientes ao atender suas necessidades, desejos e expectativas” (idem, p. 22).

Produtividade e qualidade, muitas vezes abordadas separadamente, devem ser vistas como duas faces da mesma moeda. Nenhuma empresa de serviço pode se dar ao luxo de abordar qualquer elemento em separado. A produtividade melhorada é essencial para manter os custos sob controle, mas os gerentes precisam cuidar para reduzir indevidamente os níveis de serviços, o que será lançado pelos clientes - e talvez também pelos funcionários. A qualidade do serviço, tal como definida pelos clientes, é essencial à diferenciação do produto e para aumentar a fidelidade do cliente. Entretanto, investir na melhoria da qualidade sem entender o balanço entre custos e incrementos na receita pode colocar em risco a rentabilidade da empresa.

- **Pessoas.** “Profissionais e, às vezes, outros clientes envolvidos na produção do serviço” (idem, p. 23).

Muitos serviços dependem da interação direta e pessoal entre cliente e os funcionários de uma empresa. A natureza dessas interações influencia muito as percepções da qualidade do serviço pelo cliente. Os clientes geralmente julgarão a qualidade do serviço que recebem em grande parte pela avaliação das pessoas que estão fornecendo o serviço. Empresas de serviços bem sucedidas empenham consideráveis esforços no recrutamento, treinamento e motivação de seus profissionais, principalmente – mas não exclusivamente – daqueles que entram em contato direto com os clientes.

- **Promoção e educação.** “Todas as atividades e incentivos de comunicação destinados a aumentar a preferência do cliente por um determinado serviço ou fornecedor de serviços” (idem, p. 23).

Nenhum programa de marketing pode ter sucesso sem um programa de comunicação eficaz que proporcione promoção e educação. Esse componente desempenha três papéis cruciais: fornecer informações e conselhos necessários, persuadir os clientes-alvos quanto aos méritos de um determinado produto e incentivar os clientes a entrarem em ação em momentos

específicos. As comunicações podem ser por indivíduos como vendedores e treinadores ou por meio da mídia como televisão, rádio, jornais, revistas, outdoors, folhetos e sites da internet.

- **Evidência física** (physical evidence). “Pistas visuais ou outras pistas tangíveis que fornecem evidência da qualidade do serviço” (idem, p. 23).

A aparência de edifícios, jardins, veículos, mobília interior, equipamentos, membros do quadro de pessoa, placas, material impresso e outras indicações visíveis fornecem evidências tangível da qualidade do serviço de uma organização. As empresas de serviço precisam administrar cuidadosamente a evidência física porque esta pode exercer um impacto profundo sobre as impressões dos clientes.

- **Preço e outros custos do serviço.** “Despesas em dinheiro, tempo e esforço que os clientes incorrem ao comprar e consumir serviços” (idem, p. 23).

O preço e outros custos do componente serviço remetem a administração aos vários custos incorridos pelos clientes para obterem benefícios do produto do serviço. As responsabilidades não se limitam às tarefas tradicionais de estabelecer o preço de venda aos clientes, fixação de margens do comércio e definição de condições de créditos os gerentes de serviços também reconhecem e buscam minimizar outros custos em que os clientes podem incorrer ao comprarem e utilizarem um serviço, entre os quais, tempo, esforço físico e mental e experiências sensoriais negativas.

## 1.4 QUALIDADE EM SERVIÇOS

Um serviço só será considerado de qualidade se os clientes o avaliarem como tal, para isso a diferença entre a expectativa com relação ao serviço, e a percepção de como ele é prestado precisa ser positiva. A qualidade está diretamente ligada à satisfação do cliente. Quando o serviço excede a expectativa, é percebido como de qualidade ideal. Entretanto, quando não atende as expectativas, a qualidade do serviço passa a ser inaceitável. No caso de apenas confirmar a expectativa, a qualidade será considerada satisfatória.

De acordo com Las Casas (2007, p. 89), “Os serviços oferecidos por uma empresa devem ser cuidadosamente planejados e, acima de tudo, oferecidos com qualidade, Um

serviço bem feito gera satisfação aos clientes atendidos, que voltam a comprar ou indicam outros de seu relacionamento”.

A qualidade em serviços está ligada à satisfação. Um cliente satisfeito com o prestador deverá tomar certas precauções. Em primeiro lugar, ele deverá administrar as expectativas.

Outro componente é essencial na prestação de serviços de qualidade, é a percepção da qualidade. Muitas vezes os clientes percebem de maneira errada os serviços oferecidos por uma empresa. Sendo assim, torna-se importante para uma empresa prestar serviços com qualidade, monitorar como o cliente está percebendo seus serviços por meio de pesquisa e conversas diretas e, em alguns casos até mesmo treinar os clientes para que lhes possam perceber melhor os serviços prestados.

Na visão de Spiller et al. (2004, p. 33)

A qualidade dos serviços está nos detalhes. Ou seja, a relação entre o fornecedor e o comprador do serviço está presente em muitos pontos individualizados de contato. [...] O “momento da verdade” é quando o cliente entra em contato com algum aspecto da organização: pessoas, instalações, ou equipamentos, e tem uma “impressão” da qualidade do serviço [...] O “momento da verdade” é a menor unidade indivisível de valor entregue ao cliente. O ciclo de serviços é uma cadeia contínua de eventos pela qual o cliente passa à medida que experimenta o serviço que lhe é prestado.

Momento da verdade é o momento em que o cliente estabelece o primeiro contato com a empresa e seus funcionários.

Cada funcionário de linha de frente é, de certo modo, um administrador. Cada um deles controla o resultado do “momento da verdade”, na medida em que controla seu próprio comportamento diante do cliente. O ciclo de serviço é uma cadeia contínua de eventos pela qual o cliente passa, à medida que experimenta o serviço que lhe é prestado. [...] Os ‘momentos da verdade’ são aqueles em que o cliente travou contato com algum aspecto da empresa e teve uma impressão da qualidade do serviço. [...] (idem, p. 35-7).

Lima et al. (2003, p. 91) afirmam que:

No ciclo do serviço, dois momentos são muito importantes: o início e o fim do ciclo. O início porque é o momento em que se cria a primeira imagem e praticamente se define se o cliente dará prosseguimento ao processo de compra. Já o fim, é o momento em que o cliente tem criado a imagem do serviço, praticamente se define-se ele voltará a comprar novamente no mesmo local.

A qualidade em serviços, conforme Spiller et al. (2004, p. 38) requer:

- Compromisso das lideranças (deve fazer parte da cultura da organização);
- Uma cultura orientada para o cliente (objeto de acompanhamento constante);
- Um sistema bem desenhado (amigável com altos padrões);

- O uso eficiente da tecnologia e da informação (para servir, atender e monitorar, constituindo-se numa vantagem competitiva).

Ainda, segundo Spiller et al. (2004, p. 39):

O critério de avaliação da qualidade em serviços será sempre subjetivo – cada pessoa fará o seu julgamento, segundo seus próprios valores, expectativas e demandas. Trata-se de um trabalho permanente de sintonia fina, no qual tem particular importância o acompanhamento da satisfação do cliente após a venda do serviço.

Segundo Zeithml, Parasuraman e Berry (apud LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 109), apresentam cinco dimensões amplas são determinantes da qualidade do serviço:

- *Confiabilidade*: a empresa é confiável no fornecimento de serviço conforma prometido, no curso do tempo?
- *Tangíveis*: como são as instalações físicas, equipamentos, pessoal e material de comunicação do fornecedor do serviço?
- *Sensibilidade*: os funcionários da empresa são prestativos e capazes de fornecer pronto atendimento?
- *Segurança*: os funcionários do serviço são bem informados, educados, competentes e dignos de confiança?
- *Empatia*: a empresa de serviço fornece atenção cuidadosa, personalizada?

É válido ressaltar que se qualquer dessas dimensões não for bem trabalhada, provavelmente irá gerar insatisfação no cliente, o que poderá acarretar em perda e sabe-se que conquistar um cliente perdido custa caro para a empresa. Assim, todas as dimensões deverão ser avaliadas principalmente a confiabilidade, considerando que “A confiabilidade está no coração da qualidade de serviços porque um serviço não confiável é um serviço deficiente, a despeito de seus outros atributos” (idem, p. 109).

A qualidade do serviço só será alcançada se todas essas variáveis forem seguidas a risca, isto é, se a empresa quiser que seus serviços tenham uma vantagem em relação aos dos seus concorrentes. É missão dos profissionais de marketing de serviços planejar criteriosamente cada etapa do processo de criação e entrega do serviço, principalmente em relação a confiabilidade, a empresa que não for confiável ficará sempre em último plano na mente dos clientes, e dificilmente conseguirá reverter sua imagem ruim no mercado.

Mesmo sabendo que a qualidade em serviços vem dos conceitos que os clientes fazem, de modo subjetivo e de acordo com sua expectativa e percepção, as empresas devem buscar incansavelmente a perfeição, atendendo e superando quando possível as expectativas dos consumidores.

Christian Gronroos (apud LAS CASAS, 2008, p. 301), cita seis critérios para uma boa qualidade nos serviços, são eles:

1. **Profissionalismo e habilidades.** Os clientes percebem o prestador de serviços com capacidade de resolver seus problemas, utilizando critérios de relacionados aos resultados.
2. **Atitudes e comportamentos.** Os clientes percebem que os prestadores de serviços estão dispostos a solucionar seus problemas de forma amigável e espontânea, utilizando-se critérios relacionados aos processos e aos procedimentos.
3. **Facilidade de acesso e flexibilidade.** Os clientes sentem que localização, horário de trabalho, empregados e sistemas operacionais são elaborados para atender às suas necessidades e podem ser adaptados quando assim for necessário. Os critérios utilizados são relacionados ao processo.
4. **Confiabilidade e honestidade.** Os clientes sabem que qualquer coisa que acontecer terá a devida atenção e será operacionalizada dentro dos princípios éticos, com critérios relacionados às pessoas e aos procedimentos.
5. **Recuperação.** Os clientes sabem que, sempre que algo sair errado, o prestador de serviços tomará uma atitude imediata para corrigir o problema.
6. **Reputação e credibilidade.** Os clientes acreditam que os valores pagos pelos serviços são válidos pelo que recebem, devido ao bom nível de desempenho e valores recebidos. Esses critérios são mais relacionados à imagem dos profissionais.

As organizações precisam planejar bem cada etapa do processo de prestação do serviço, não se pode deixar a qualidade simplesmente ao sabor do acaso, e ser apenas mais uma empresa qualquer no mercado. A busca pela perfeição na prestação do serviço começa pela alta administração, no desenvolvimento da missão da empresa, e estende-se a todos os colaboradores, todos precisam estar realmente engajados com esse objetivo maior.

#### 1.4.1 QUALIDADE NO ATENDIMENTO

De acordo com Bernadez (2005), por melhor que seja seu produto ou serviço, se a empresa não tiver um bom atendimento, ela perde o cliente, não se deve pensar que para satisfazer o cliente é só oferecer bala e água gelada.

Com o fim da segunda guerra mundial, a voracidade de consumo dos clientes fez com que as empresas ocidentais vivenciassem um excelente momento econômico. Como a demanda era excedente, as organizações simplesmente se distanciaram dos clientes, preocupadas apenas em satisfazer os acionistas. Do outro lado da moeda, as empresas orientais construía empresas enxutas e flexíveis, buscando acima de tudo a satisfação e atendimento das reais necessidades dos clientes.

Depois de perderem uma parcela de mercado considerável para as empresas orientais, as organizações ocidentais perceberam que o modelo asiático de conquista e relacionamento com os consumidores era mais eficaz, e começaram a repensar suas estratégias na tentativa de recuperar a fatia de mercado perdida.

Lovelock e Wright (2006, p. 305) definem atendimento ao cliente como “a criação e a entrega do serviço na presença do cliente, além do fornecimento de informações, realização de reservas, recebimento de pagamento e solução de problemas”.

Empresas que colocam a qualidade dos seus serviços como prioridade, têm constantemente a qualidade no atendimento ao cliente como pauta de muitas reuniões. Não é hora de falar em excelência no atendimento, é hora de agir. Muitos executivos enaltecem a importância de ter um atendimento diferenciado que encante os clientes, porém, não movimentam recursos suficientes, nem se esforçam para concretizar de fato o que defendem. A prosperidade a longo prazo só virá para aquelas organizações que mantiverem o foco nos clientes, na eficácia do atendimento e na qualidade de seus produtos e serviços.

Gerson (2001, p. 8), define alguns passos que a empresa deve seguir para alcançar a excelência no atendimento ao cliente, a saber:

**Total comprometimento da gerência** – Os programas de atendimento a clientes não terão sucesso em uma empresa a não ser que a sua alta administração esteja comprometida com este conceito. É tarefa do presidente, administrador ou proprietário desenvolver uma visão clara e concisa de serviços para a empresa. Os gerentes devem comunicar essa visão, como a missão da empresa, a todos os funcionários.

**Aprender a conhecer seus clientes** – Não se deve, apenas, aprender a conhecer seus clientes intimamente, mas compreendê-los na totalidade. Precisa saber o que apreciam na empresa, o que não gostam, o que gostariam de mudar, como querem a mudança, que necessidades têm, quais são as suas expectativas, o que os motiva a comprar, o que os satisfaz no momento e o que se deve continuar a fazer para manter a lealdade deles. A maneira mais eficaz de se obter essa informação é simplesmente perguntando-lhes.

**Desenvolver padrões de qualidade de desempenho de serviços** – [...] Cada ramo de negócio tem práticas que podem ser melhoradas. Quantas vezes o telefone toca antes que alguém o atenda? Quantas transferências de ligações são necessárias antes de se encontrar alguém que responda à pergunta do cliente? Quanto tempo é necessário para processar um serviço ao cliente? Quando padrões são estabelecidos

para práticas normais, pode-se assegurar o alto desempenho dos funcionários. O que pode ser medido pode ser feito.

**Contratar, treinar e remunerar uma boa equipe** – Bons programas de atendimento e acompanhamento a clientes só podem ser realizados por pessoal competente e qualificados. [...] treine-os para que estejam a par das mais recentes técnicas de serviços e manutenção de clientes. [...] Remunere-os bem, pois eles são o primeiro contato que os clientes têm com a empresa. [...] Eles são a empresa aos olhos dos clientes.

**Recompensar o cumprimento das tarefas** – Sempre reconhecer, recompensar e reforçar os desempenhos excepcionais. Conceder prêmios e incentivos financeiros e psicológicos ao seu pessoal. Reconhecer as pequenas vitórias e o cumprimento da tarefa da mesma forma que se aplaude e enfatiza as grandes vitórias.

**Ficar perto dos clientes** – Manter-se sempre em contato com os clientes. Conduzir uma pesquisa contínua para aprender sobre eles. Fazer perguntas logo após uma compra, enviar pesquisas pelo correio, organizar concursos que necessitam da participação dos clientes, [...], fazer tudo que for possível para estar perto de seus clientes. Mais importante que tudo, ouvi-los.

**Trabalhar no sentido de melhoria contínua** – [...] Deve-se constantemente trabalhar para melhorar os programas de atendimento e manutenção de clientes. Tentativas de contínuo aprimoramento serão vistas de maneira positiva pelos clientes e pelos funcionários. Eles observarão o que está se tornando melhor do que já é. O resultado será clientes mais satisfeitos, mais negócios para a empresa e maiores lucros.

Atender com qualidade envolve uma série de ações que são imprescindíveis, ter cuidado, ser zeloso, atencioso, demonstrar respeito, responsabilidade e interesse pelo cliente. Quando cada membro da equipe tiver consciência do seu papel no resultado final do atendimento ao cliente, independentemente de sua posição hierárquica na empresa, uma vantagem competitiva muito forte estará sendo arraigada nessa organização.

Na busca pela qualidade no atendimento é essencial que a empresa realize pesquisas de satisfação periodicamente, para terem uma visão geral dos problemas apontados pelos clientes, esses problemas devem ser seriamente discutidos pelos gerentes. Toda reclamação é valiosa, é ela que dará a empresa a possibilidade de diferenciar sua companhia das concorrentes.

Muitas organizações apenas ouvem os clientes e nada fazem para resolver seus problemas de imediato, apenas ouvir não é suficiente, ao receber uma reclamação a empresa deve reagir de forma rápida e construtivamente. Conforme Kotler e Keller (2006), estudos mostram que os clientes ficam insatisfeitos com vinte e cinco por cento de suas compras, e que apenas cinco por cento deles reclamam, desses cinco por cento apenas cinquenta por cento afirmam obter uma solução satisfatória para o problema. Em média um cliente satisfeito conta para outras três pessoas sua experiência positiva, enquanto que um cliente insatisfeito compartilha com 11 pessoas sua experiência negativa. Por esse motivo, é fundamental solucionar de forma ágil e satisfatória o problema do cliente.

Clientes insatisfeitos com um serviço, não retornam a comprar com o mesmo fornecedor caso sua queixa ou reclamação seja tratada com indiferença. Em contrapartida, quando a empresa resolve os problemas dos clientes de forma rápida e atenciosa, é muito provável que se tornem fiéis e divulgadores dos serviços da empresa. Infelizmente não há como a empresa ter conhecimento de todos os casos de insatisfação que acontecem na prestação de seus serviços, muitos passam despercebidos.

## 1.5 CLIENTES

Atualmente, qualidade em serviços está ligada à satisfação dos clientes e abrange elementos tão diferenciados como a melhoria de vida no trabalho, a promoção da diversificação de funções, melhoria nas condições ambientais, facilitação do comércio e realce da competitividade, sendo assim faz-se necessário o conhecimento da figura do cliente que para Bretzke (2006, p. 38) “Cliente designa uma pessoa ou unidade organizacional que desempenha um papel no processo de troca ou transação com uma empresa ou organização”.

[...] a comunicação pessoal entre as empresas e o cliente, sem propósito de venda imediata. As empresas geralmente disponibilizam uma linha telefônica ou um endereço de correio eletrônico para solucionar as dúvidas ou os problemas ocorridos com seus produtos. Em geral, esperam que o cliente tome a iniciativa do contato, porém, freqüentemente pesquisam para saber o grau de satisfação (CROCCO *et al.*, 2006, p. 191).

Para se conhecer o cliente uma das formas mais utilizadas é através da utilização de uma ferramenta chamada de atendimento ao cliente.

### 1.5.1 TIPOS DE CLIENTES

As empresas precisam oferecer um atendimento diferenciado como forma de satisfazer e encantar seus clientes, porém é necessário identificar o tipo de cliente que está preste a receber seus benefícios para acolhê-lo da melhor maneira possível.

Dessa forma Spiller *et al.* (2004) ilustra alguns tipos de clientes, como:

- **Cliente decidido:** sabe o que quer e tem conhecimento do produto. Já sondou os concorrentes mais próximos e muitas vezes está preparado para fazer uma compra imediata.

- **Cliente indeciso:** busca informações que subsidiem sua decisão de compra e confronta as diferentes condições oferecidas pela concorrência.
- **Cliente confuso:** tem uma vaga noção de suas necessidades e desejos e mostra-se indeciso perante muitas opções.
- **Cliente apressado:** é aquele que demonstra agitação e impaciência, consultando muitas vezes o relógio.
- **Cliente sem pressa:** é sistemático, raramente compra por impulso e costuma pensar duas vezes para tomar alguma decisão.
- **Cliente comunicativo:** por vezes deseja apenas firmar um simples contato social.
- **Cliente não-comunicativo:** evita estabelecer qualquer tipo de comunicação verbal.
- **Cliente atento:** presta bastante atenção ao que dizem os funcionários do estabelecimento do qual recebe o serviço, fazendo-lhes muitas perguntas.
- **Cliente desatento:** é difícil prender sua atenção porque em sua maioria frequenta a loja com outros problemas em mente ou acompanhados de crianças impacientes.
- **Cliente que só diz sim:** deseja ser socialmente aceito e usualmente está disposto a gastar algum dinheiro com quem o receba bem.
- **Cliente “estrela”:** gosta de atrair as atenções para si mesmo, habitualmente fazendo pedidos absurdos e tentando evidenciar mais conhecimento do que realmente tem.
- **Cliente negociador:** deseja sentir que está ganhando alguma vantagem extra com a compra.

Consoante Bretzke (2006) outra tipologia de clientes é construída baseada no princípio de que clientes são, além dos clientes atuais da empresa, os clientes em potencial. A partir daí ela classifica em três os tipos os clientes em potencial, são eles:

- **Suspect:** são as pessoas ou empresas que podem se beneficiar do produto ou serviço.
- **Prospect:** são pessoas ou empresas que podem se beneficiar do produto ou serviço e têm o potencial financeiro e o poder de decisão para a compra.
- **Prospect qualificado:** pode surgir quando se inicia o processo de relacionamento com o prospect e este manifesta algum tipo de interesse na empresa, quer solicitando literatura, assistindo a um seminário, pedindo a visita do vendedor, cadastrando-se no site ou indo à loja.

### 1.5.2 ATENDIMENTO AO CLIENTE

Embora os serviços e o atendimento tenham se tornando um tema popular, as pesquisas constatarem repetidas vezes que o atendimento com excelência ainda é uma exceção. A maioria dos gestores enfatiza a importância do atendimento, mas as interações que ocorrem nas principais interfaces da organização/cliente quase sempre impedem um atendimento eficaz.

Lovelock e Wright (2006, p. 305) relatam atendimento ao cliente como: “a criação e a entrega do serviço na presença do cliente, além do fornecimento de informações, realização de reservas, recebimento de pagamento e solução de problemas”.

Portanto, independente do nível hierárquico dentro da organização, todos que tiverem contato direto ou indireto com os clientes realizam atendimento.

A imagem da organização no momento do atendimento é dependente do tratamento que este cliente recebe. Sob este ponto de vista, mesmo em situações desfavoráveis quanto à realização do serviço, se o cliente receber um atendimento eficiente, não desenvolverá uma imagem negativa da organização.

Ao contrário, se a empresa se encontra estruturada para atender o cliente, mas os funcionários não demonstram um tratamento eficiente, ético e simpático, a imagem da empresa ficará abalada, pois naquele momento o funcionário representa a organização.

Como processo do atendimento faz parte do setor de serviços, apresenta as mesmas características já relacionadas para serviços.

### 1.5.3 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Em função das intensas mudanças no mercado, está cada vez mais caro obter novos clientes, o que faz mais atraente manter clientes antigos. Acredita-se que atualmente, custa de três a cinco vezes menos manter um cliente do que obter um cliente novo.

É importante medir o grau de satisfação de um cliente, considerando tanto o índice de satisfação quanto o índice de insatisfação do serviço prestado. Porém, é interessante observar que os índices de satisfação de clientes são subjetivos e relacionais, isto é, variam no tempo e no espaço. [...] é preciso cuidado na interpretação dos resultados de uma pesquisa de satisfação de clientes. O processo de satisfação do cliente implica no reconhecimento do que é expectativa e do que é desejo (COBRA, 2003, p. 146).

A realização da expectativa do cliente com relação à compra de um produto ou serviço determina a sua satisfação. Assim, de acordo com Kotler (2000, p. 58). "satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador".

A satisfação do cliente está diretamente relacionada à função desempenho e expectativas percebidas. Ou seja, caso o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se o desempenho alcançar as expectativas o cliente estará satisfeito e se o desempenho for além das expectativas o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado.

#### 1.5.4 FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE

A decisão de uma organização em começar o processo de fidelização de cliente deve ser tomada antes de se iniciar o processo de captação. É importante salientar que fidelização não é uma ação isolada, trata-se de um processo que tem, necessariamente, solução de continuidade.

Fidelidade, de acordo com Lovelock e Wright (op. cit., p. 150), "é a decisão voluntária de um cliente de continuar prestigiando uma empresa específica durante um período prolongado". Essa fidelidade, entretanto, não pode ser garantida, uma vez que o cliente apenas continuará fiel a empresa, enquanto acreditar receber valor melhor do que poderá obter pela troca para outro fornecedor.

*Capítulo 2*  
*Caracterização da Empresa*

---

## 2.1 NOME EMPRESARIAL

- Clínica de Estética Késsia Michelle.

## 2.2 NOME DE FANTASIA

- Clínica de Estética Késsia Michelle

## 2.3 LOGOMARCA



**Figura 2.1** – Logomarca da empresa  
**Fonte:** A empresa (2010)

## 2.4 ENDEREÇO

- Rua: Nazinha Góes de Albuquerque, 81 Bairro – Catolé  
Campina Grande – PB  
CEP: 58.410-485  
Telefone: (83) 3331-9609

## 2.5 FORMA JURÍDICA

- Empresa Individual

## **2.6 INSCRIÇÃO MUNICIPAL**

- IM – 037.795-1

## **2.7 INSCRIÇÃO GEVISA**

- 401.0945

## **2.8 NÚMERO DE COLABORADORES**

- 02 (dois)

## **2.9 SERVIÇOS OFERECIDOS**

- Estética Facial e Corporal

## **2.10 ATIVIDADE PRINCIPAL**

- Estética Facial e Corporal

## **2.11 ÁREA GEOGRÁFICA DE ATUAÇÃO**

- Campina Grande – PB

## **2.12 CLIENTELA ATINGIDA**

- Pessoas físicas e jurídicas

### **2.13 MISSÃO**

- Resgatar a auto-estima dos clientes, promovendo o bem-estar e saúde, traduzindo essa intenção em valores percebidos pelos clientes, para conquistar sua fidelidade e assegurar o crescimento e a rentabilidade do negócio.

### **2.14 VISÃO**

- Expandir as atividades e implantar outras áreas de atendimento, diferenciando-se pela excelência, inovação e qualidade nos serviços.

### **2.15 OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS**

- Prestar atendimento de qualidade de forma que o próprio cliente faça a divulgação da empresa;
- Aumentar o número de serviços oferecidos para que as necessidades dos cliente sejam atendidas no mesmo lugar.

### **2.16 AMBIENTE INTERNO**

#### **2.16.1 PONTOS FORTES**

- Empatia com os clientes;
- Profissionais competentes;
- Gama de serviços oferecidos;
- Qualidade dos serviços oferecidos;
- Possibilidade dada pela clínica de realizar vários tratamentos no mesmo local e turno.

#### **2.16.2 PONTOS FRACOS**

- Dificuldade com profissionais para manutenção de equipamentos;

- Manter os preços baixos com alto padrão de Qualidade;
- Desgaste físico dos profissionais.

## **2.17 AMBIENTE EXTERNO**

### **2.17.1 OPORTUNIDADES**

- Implantar novas formas de tratamentos estéticos.

### **2.17.2 AMEAÇAS**

- Crescente implantação de clínicas do mesmo ramo na cidade.

## **2.18 HISTÓRICO**

No ano de 1998, a Senhora Késsia Michelle Soares Lima Costa, conclui seu curso técnico de estética facial e corporal no SENAC, e estando habilitada a exercer a função de esteticista, proporcionando a sua clientela bem estar e elevando a sua auto-estima, na Cidade de Campina Grande-PB. Utilizando-se de recursos próprios, procedeu a aquisição de equipamentos necessários e atendimento aos clientes bem como contratação de profissionais.

Nos dias atuais a Clínica de Estética tem como principal estratégia de negócios o aumento na variedade de serviços oferecidos e a fidelização de seus clientes, procurando aumentar suas receitas em busca de consolidação no mercado regional na área de serviços de bem estar. Sua estrutura conta com equipamentos modernos e profissionais qualificados para o atendimento perfeito a seus clientes nas suas necessidades.

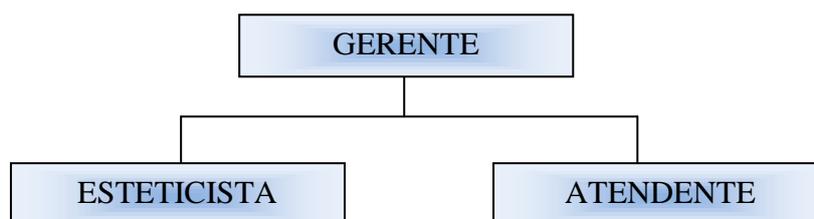
## **2.19 ESTRUTURA FÍSICA**

- Área Construída – 250 m<sup>2</sup>;
- Salas de atendimento – 02 (duas) unidades;

- Salas de Recepção – 1 (uma) unidade;
- Salão de equipamentos estético – 1 (uma) unidade;
- Banheiros para Clientes – 1 (um) unidade;
- Vestuários – 1 (uma) unidade;
- Sala de espera – 1 (uma) unidade.

## 2.20 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

### 2.20.1 ORGANOGRAMA (PROPOSTO)



**Figura 2.2** – Organograma da empresa  
Fonte: autoria própria

### 2.20.2 DESCRIÇÃO DAS ATRIBUIÇÕES

- **Gerente**  
Exerce a gerência dos serviços administrativos, responsável pelas operações financeiras, elaboração de planejamento estratégico e coordenação das atividades exploradas pela empresa, controlando também recursos financeiros, recursos humanos e recursos materiais.
- **Esteticista**  
Atende clientes com tratamentos específicos como limpeza de pele, massoterapia, depilação, tratamentos com aparelhos estéticos; realiza diagnósticos específicos; analisa condições dos clientes.

- **Atendente**

Recepciona e presta serviços de apoio a clientes, visitantes; presta atendimento telefônico e fornece informações; marca entrevistas ou consultas e recebe clientes ou visitantes; averigua suas necessidades e dirige ao lugar ou a pessoa procurados; agenda atendimentos.

*Capítulo 3*  
*Aspectos Metodológicos*

---

### 3.1 TIPOS DE PESQUISA

Para se alcançar os objetivos desejados, o presente estudo de caso adotou uma metodologia típica dos estudos universitários, composta pela caracterização da pesquisa utilizada, população e amostra, instrumento de pesquisa, coleta de dados, tratamento e tabulação de dados. Nesse sentido, Cervo e Bervian (2002, p. 1) explica: “A metodologia científica procura colocar a disposição do acadêmico, que ingressa no curso superior, o instrumental científico metodológico básico para o seu estudo universitário.”

Logo, tomou-se como base a classificação de Vergara (2011) que classifica a pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios:

➤ **Quanto aos fins:**

- **Exploratória**, que “se caracteriza pelo desenvolvimento e esclarecimento de idéias, como objetivo de oferecer uma visa panorâmica, uma primeira aproximação a um determinado fenômeno que é pouco explorado” (GONSALVES, 2001, p. 65).
- **Descritiva**, que “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los” (CERVO; BERVIAN, op. cit., p. 65).

➤ **Quanto aos meios:**

- **Bibliográfica**, porque “procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental” (CERVO; BERVIAN, op. cit., p. 65).
- **Qualitativa**, porque “preocupa-se com a interpretação do fenômeno considerado o significado que os outros dão as suas práticas [...]” (GONSALVES, op. cit., p. 68).
- **Estudo de caso**, considerando que “a monografia representativa de um estudo de caso deve ser desenvolvida a partir da análise de uma determinada organização” (TACHIZAWA; MENDES, 2004, p. 61).

### **3.2 UNIVERSO E AMOSTRA**

O universo de pesquisa corresponde a aproximadamente 40 clientes distribuídos entre os clientes de estética corporal e estética facial. Assim, foi selecionada uma amostra, por critério de acessibilidade, composta por 20 clientes que corresponde a 50% dos clientes. Optou-se por não consultar os clientes sazonais, visto que não estão com frequência semanal na clínica.

### **3.3 INSTRUMENTO DE PESQUISA**

Utilizou-se como instrumento de pesquisa uma enquete (ver Apêndice), contendo uma pergunta, simples e direta, que permitiu aos clientes externos manifestarem suas opiniões sobre o que poderá ser feito para melhorar os serviços prestados pela Clínica de Estética Késsia Michelle.

### **3.4 COLETA DE DADOS**

A coleta de dados foi feita mediante contato pessoal, e-mail e Orkut, durante 08 dias tendo início no dia 09 de dezembro e término dia 16 do referido mês, no qual os clientes responderam a enquete, sem necessidade de identificação.

### **3.5 TRATAMENTO DOS DADOS**

Após a coleta dos dados, todos os depoimentos foram transcritos e posteriormente foi feita uma análise qualitativa referente à opinião dos colaboradores que participaram da pesquisa, corroborando com a visão Churchill e Peter (2000); Kotlet e Keller (2006); Bekin (2004) e Degen (2009).

*Capítulo 4*  
*Apresentação dos Resultados*

---

## 4.1 APRESENTAÇÃO DOS DEPOIMENTOS

Para coletar os resultados pretendidos, aplicou-se uma enquete com um percentual de 50% dos clientes da Clínica de Estética e, a partir daí, foi possível fazer um levantamento e identificar o que a Clínica de Estética poderá fazer para melhorar o nível de satisfação dos clientes quanto à qualidade dos serviços prestados por esta Clínica. A enquete apresentou a seguinte indagação:

- **Em sua opinião o que a Clínica de Estética poderá fazer para melhorar seu nível de satisfação no que concerne à qualidade dos serviços prestados por esta Clínica de Estética?**

Em resposta a enquete acima, foram colhidos os depoimentos que seguem de forma literal.

- **Depoimento 01.** "Qualidade é importante em todos os setores do mercado de trabalho, qualificar os funcionários e promover cursos onde eles possam sempre está atualizados é muito importante."
- **Depoimento 02.** "Em termos de serviços não vejo o que sugerir, o serviço prestado é excelente."
- **Depoimento 03.** "Popularizar o atendimento as pessoas de baixa renda."
- **Depoimento 04.** "Como a beleza é algo que buscamos diariamente, palestras com profissionais de saúde, seria algo que ajudaria a conscientizar à todos o quanto uma boa alimentação, exercícios físicos e uma vida sem estresse ajudaria no resultado do tratamento estético."
- **Depoimento 05.** "A Clinica deveria aumentar o quadro de funcionários, contratar profissionais habilitados, fisioterapeutas, nutricionistas, bem como comprar de aparelhos mais modernos."

- **Depoimento 06.** "Poderia trazer mais inovações (novidades). E na minha opinião a propaganda também é importante, deveria investir mais em divulgação."
- **Depoimento 07.** "Uma boa opção seria ampliar para o atendimento em domicilio, e também estender o horário até o turno da noite."
- **Depoimento 08.** "Manter sempre uma boa comunicação entre funcionários e clientes trazendo uma consciência para a cliente sobre o tratamento que ela está fazendo no que diz respeito ao que é necessário fazer para que o tratamento tenha um resultado esperado; e explicar a cada cliente o que cada aparelho traz de benefício."
- **Depoimento 09.** "Manter sempre bem informada sobre as novidades da área, tais como novos tratamentos, novos produtos, novas máquinas ou aparelhos. Manter sempre sinceridade, simpatia, polidez, educação e realismo no atendimento e tratamento para com o cliente."
- **Depoimento 10.** " Uma boa campanha publicitária informando a população sobre seus tratamentos e preços, pois ainda existe um público que não frequenta clínicas de estéticas por não terem conhecimento de como funciona."
- **Depoimento 11.** "Uma boa campanha publicitária informando a população sobre seus tratamentos e preços, pois ainda existe um público que não frequenta clínicas de estéticas por não tem conhecimento de como funciona."
- **Depoimento 12.** "Encontrar uma forma de popularizar os preços, pra dar acesso a todas as pessoas se beneficiarem dos seus serviços."
- **Depoimento 13.** "Fazer mais divulgação, para que as pessoas se informem tanto dos tratamentos existentes, quanto a respeito da própria existência da clínica."
- **Depoimento 14.** "Entendo que todo empreendimento deve, além de buscar seu objetivo específico, atentar para o seu capital humano (falo como gestora de RH),

as competências devem ser desenvolvidas, para que o público alvo seja atendido de maneira excelente."

- **Depoimento 15.** "Quanto ao trato com clientes, a clínica de estética deve se manter dentro do esperado na ética e valorização humana, ou seja, o cliente como ser humano, que ao frequentar a mesma necessita não apenas de uma "operação beleza" como também de um carinho sincero."
- **Depoimento 16.** "O atendimento é muito bom, mas seria bom se os preços fossem mais acessíveis para que pudéssemos sempre fazer os tratamentos."
- **Depoimento 17.** "A clinica de estética Késsia Michelle proporciona aos Seus clientes um bom atendimento com uma completa infra-estrutura e um ótimo atendimento. Diante disso não deixa a desejar na prestação de nenhum dos seus serviços. Porém, deveria tentar diminuir custos para poder tentar baixar os preços."
- **Depoimento 18.** "Deveria investir mais em equipamentos modernos, já que está a tanto tempo no mercado, e já faz algum tempo que não tem nada novo. Embora isso não interfira na qualidade do seu atendimento."
- **Depoimento 19.** "Investindo em capacitação para seus profissionais, ate por que mundo da estética os avanços são rápidos a se você não estiver conectado com a modernidade fica pra traz."
- **Depoimento 20.** "Ampliar o atendimento á comunidade masculina."

## 4.2 ANÁLISE QUALITATIVA DOS DEPOIMENTOS

Diante do contexto atual, faz-se necessário destacar que, com a globalização o mundo está cada vez mais competitivo. E, neste ambiente de altíssima competição e constantes mudanças, as organizações devem estar preparadas para interagir nesse meio da melhor forma possível. Deste modo, as organizações devem estar em processo permanente de atualização e

implementação de ações inovadoras que assegurem sua participação competitiva no mercado, bem como a sua credibilidade junto a sociedade.

Em face aos depoimentos colhidos dos entrevistados com base na coleta de sugestões sobre o que a Clínica de Estética poderá fazer para melhorar o nível de satisfação no que concerne aos serviços prestados, verificou-se que quatro aspectos foram mais citados: **Falta de divulgação, Preço, Treinamento e inovação**. Para melhores esclarecimentos, convém ressaltar cada um desses fatores, a saber:

- No que concerne à **Falta de divulgação**, se faz necessário trabalhar o composto de marketing, mais precisamente a promoção, implementando dessa forma, estratégias de comunicação de marketing, para que a empresa obtenha sucesso nesse aspecto. Com base em Churchill e Peter (2000, p. 20) “O composto de marketing é a combinação de ferramentas estratégicas usadas para criar valor para clientes e alcançar os objetivos da organização”.
- Quanto a **Melhores Preços**, de acordo com os entrevistados, o preço foi o segundo aspecto mais mencionado pelos entrevistados, sendo assim considerado fator importante onde se deve considerar como prioridade para a satisfação dos clientes. Kotler & Keller (2006, p. 289) afirma com a determinação de preços promocionais. As empresas estabelecem seus preços temporariamente abaixo da lista de preços e, às vezes, até abaixo do custo. A determinação de preços promocionais possui diversas formas. Supermercados e lojas de determinarão os preços de seus produtos como preço-isca para atrair clientes à loja, na esperança de que comprarão outros itens a preços normais.
- ✓ Com relação ao **Treinamento**, sabe-se, portanto, que é de responsabilidade dos colaboradores prestarem um atendimento digno e de confiança à população. No entanto, para que o colaborador realize suas atividades com motivação, segundo os entrevistados, é necessário investir em programas de treinamento, ou seja, promover palestras e cursos na área de atendimento; isso agregará não apenas conhecimento ao colaborador, mas gerará mudanças positivas de comportamento. Face ao exposto a opinião dos clientes externos corrobora com Bekin (2004, p. 74), quando diz que “[...] a demanda por treinamento precisa ser reconhecida tanto pelo funcionário quanto pela empresa. Para o funcionário rumo a um espaço que se abre

na organização. Por sua vez, cabe à organização conscientizá-lo e integrá-lo ao processo de participação em treinamento”.

- Com relação a **Inovação**, pode ser considerado um fator essencial para o crescimento da clínica, pois poderá ser um modo pelo qual mais se conquista novos clientes e mercados. Para Degen (2009, p. 30) “[...] empreender no desenvolvimento de seu negócio é função direta do esforço em observar negócios. Quanto mais predisposição para observar e compreender negócios, o empreendedor tiver, mais idéias coletará.”

Desse modo, torna-se necessário o reconhecimento de estratégias de marketing e melhoramentos em alguns aspectos identificados para que a referida Clínica de Estética obtenha excelência nos serviços prestados, assegurando assim o sucesso da organização.

## *Conclusões e Recomendações*

---

## CONCLUSÕES

Atualmente as empresas têm dado uma atenção especial e redobrada ao marketing. Vários estudiosos têm dado ênfase a este tema. Conceitos, opiniões e atitudes contribuíram para a formulação de novas dimensões, não mais ficando restritas a produtos e serviços, mas tornando-se conceitos mais abrangentes nas organizações e fazendo, cada vez mais, parte do cotidiano das pessoas.

O marketing vem tornando-se uma estratégia poderosa em relação à diferenciação competitiva das organizações e, em se tratando de bem estar não é diferente, a clínica de estética têm se diferenciado em termos de qualidade, na visão dos clientes, pelo bom desempenho dos mesmos em bem estar, porém apenas isso não basta, é necessário oferecer atendimento excelente e personalizados, que possam atender as necessidades dos clientes de forma satisfatória.

No que concerne ao trabalho ora exposto, o maior objetivo foi identificar possíveis causas de insatisfação dos clientes em relação aos serviços oferecidos. Verificou-se, portanto, que a maior insatisfação está na Promoção, Preço, Treinamento e Inovação.

Apesar dos resultados apresentados neste trabalho terem abordado um maior grau de insatisfação em relação aos itens supracitados e face ao investimento de concorrentes diretos da instituição, a clínica de estética deve investir também em outros itens de relevante importância, tais como atendimento e marketing institucional de forma mais agressiva, de modo a assegurar sua permanência no mercado, gerando maior grau de satisfação dos clientes e garantindo a atração e permanência dos mesmos na clínica, de modo a diferenciar-se de forma competitiva dos concorrentes na cidade de Campina Grande-PB.

Diante do exposto, espera-se que este trabalho possa contribuir de forma significativa, por se tratar de uma fonte de consulta tanto para a comunidade acadêmica quanto para o meio organizacional. A observância dos resultados obtidos poderá contribuir para um maior grau de satisfação entre os envolvidos.

## RECOMENDAÇÕES

A partir dos resultados obtidos na pesquisa, verificou-se que as recomendações foram diversas, porém as quatro escolhidas como foco principal, que tiveram maior grau de repetitividade, observando-se, portanto, a necessidade da Clínica de Estética continuar investindo e buscando alcançar maior satisfação dos clientes nos aspectos verificados. Deste modo, recomenda-se que a Clínica de Estética:

- Faça investimento na **Promoção** (divulgação como panfletos, jornais, revistas, rádio, TV).
- Para redução dos **Preços** é preciso reduzir os custos, e para isso é necessário que faça parcerias com fornecedores e também fechar programas de tratamentos o ano inteiro.
- Participar de Congressos e feiras, onde são oferecidos cursos e **treinamentos** direcionados aos profissionais da área de estética facial e corporal.
- Para **inovar** é necessário investir em novos equipamentos e produtos, para isso é importante ter uma linha de crédito no banco.

## *Referências*



BARBOSA, Antonieta. Marketing de serviços. In: ROCHA, Júlio César [org]. **Grandes temas de marketing**. Fortaleza – CE: Editora de Ponta, 2001.

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing**: como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

BERNADEZ, Gustavo. **Marketing para pequenas empresas**: dicas para a sobrevivência e crescimento do seu negócio. Blumenau: Nova Letra, 2005.

BRETZKE, Miriam. Comportamento do cliente. In: DIAS, Sergio Roberto (Coord.). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHURCHILL JR, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing**: criando valor para clientes. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. São Paulo: 2003.

\_\_\_\_\_. **Marketing Básico**: uma perspectiva brasileira. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CROCCO, Luciano [*et al.*]. **Fundamentos de marketing**: conceitos básicos. São Paulo: Saraiva, 2006. (Coleção de Marketing; v.1).

DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor**: empreender como opção de carreira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

GERSON, G. **A excelência no atendimento a clientes**. São Paulo: Qualitymark, 2001.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. Campinas – SP: Alínea, 2001.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

\_\_\_\_\_; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

---

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing**: conceitos, planejamento e aplicações a realidade brasileira. SP: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. **Marketing de serviços**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LIMA, Miguel Ferreira [et al]. **Gestão de marketing**. 2. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços**: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2006.

SPILLER, Eduardo Santiago et. al. **Gestão de serviços e marketing interno**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

TACHIZAWA, Takeshy; MENDES, Gildásio. **Como fazer monografia na prática**. 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

*Apêndice*



