



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA – DAEC
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

DEBORAH FERNANDA ARAÚJO FRANÇA

**FOMENTANDO COMPETITIVIDADE: PROPOSIÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE
MARKETING PARA A CLÍNICA HARMONY.**

**CAMPINA GRANDE – PB
2019**

DEBORAH FERNANDA ARAÚJO FRANÇA

**FOMENTANDO COMPETITIVIDADE: PROPOSIÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE
MARKETING PARA A CLÍNICA HARMONY.**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo),
apresentado ao Departamento de
Administração e Economia da Universidade
Estadual da Paraíba, como requisito parcial à
obtenção do grau de bacharela em
Administração.

Área de Concentração: Marketing

Orientadora: Profa. Me. Débora Prazeres Balbino

**CAMPINA GRANDE – PB
2019**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

F815f França, Deborah Fernanda Araújo.

Fomentando competitividade [manuscrito] : proposição de estratégias de marketing para Clinica harmony / Deborah Fernanda Araujo Franca. - 2019.

21 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas , 2019.

"Orientação : Profa. Ma. Débora Prazeres Balbino ,
Coordenação do Curso de Administração - CCSA."

1. Marketing de serviços. 2. Estratégias de marketing. 3.
Competitividade. I. Título

21. ed. CDD 658.8

DEBORAH FERNANDA ARAÚJO FRANÇA

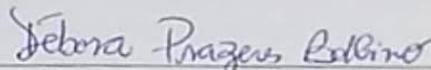
FOMENTANDO COMPETITIVIDADE: PROPOSIÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE
MARKETING PARA A CLÍNICA HARMONY.

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo),
apresentado ao Departamento de
Administração e Economia da Universidade
Estadual da Paraíba, como requisito parcial à
obtenção do grau de bacharela em
Administração.

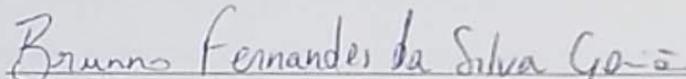
Área de Concentração: Marketing

Aprovada em: 17 / 06 / 2019.

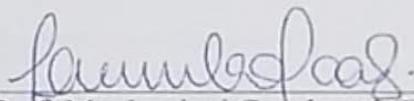
BANCA EXAMINADORA



Profa. Me. Débora Prazeres Balbino (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Dr. Bruno Fernandes da Silva Gaião (Examinador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Me. Lucinei Cavalcanti (Examinador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

À minha **mãe**, pela força, amizade e refúgio,
DEDICO.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	6
2	REVISÃO DA LITERATURA	7
2.1	Marketing	7
2.1.1	Mix de Marketing	7
2.1.1.1	Produto	7
2.1.1.2	Preço	8
2.1.1.3	Praça	8
2.1.1.4	Promoção	9
2.2	Serviços	9
2.2.1	Marketing de Serviços	10
2.2.1.1	Oito P's do Marketing de Serviços	10
2.3	Estratégias de Marketing	11
2.3.1	Tipos de Estratégias Competitivas	12
3	CARACTERIZAÇÃO METODOLÓGICA	13
4	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	14
4.1	Breve Caracterização da Empresa	14
4.2	Identificação das ações de marketing utilizadas	14
4.3	Estratégias de Marketing Propostas	15
4.3.1	Estratégias de Crescimento	15
4.3.2	Estratégia de Sustentação	16
4.3.3	Estratégia de Nicho	17
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	17
	REFERÊNCIAS	18

FOMENTANDO COMPETITIVIDADE: PROPOSIÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A CLÍNICA HARMONY.

FRANÇA, Déborah Fernanda Araújo*
BALBINO, Débora Prazeres**

RESUMO

As organizações, de modo geral, buscam a satisfação das necessidades dos seus clientes, através do marketing, que tem uma função importante dentro da organização, proporcionando maneiras diferentes de focar o relacionamento da empresa com seu mercado consumidor. Desta maneira é que ocorre a grande mudança em relação à estratégia de atuação do marketing, passando do marketing tradicional, com vistas a uma visão de distribuição focada no produto, para uma visão focada no serviço. Assim, este artigo teve como objetivo primordial propor estratégias de marketing para a Clínica Harmony tornar-se competitiva. Na metodologia, foram utilizadas pesquisas do tipo exploratória, descritiva, bibliográfica e estudo de caso, com uma abordagem qualitativa. Nos resultados, foram identificadas as estratégias de marketing que a empresa vem utilizando; bem como foram propostas estratégias, seguindo o modelo de Hooley, Saunders e Piercy (2006), quais sejam: estratégias de construção ou crescimento; estratégias de sustentação ou de manutenção; e estratégia de nicho ou foco. Espera-se que este trabalho contribua de forma significativa para a empresa objeto de estudo, bem como para todos que tenham interesse pelo assunto.

Palavras-chave: Marketing de Serviços. Estratégias de Marketing. Competitividade.

ABSTRACT

Organizations generally seek to meet their customers' needs through marketing, which has an important function within the organization, providing different ways of focusing the company's relationship with its consumer market. In this way, it is the great change in relation to the marketing strategy, from traditional marketing, with a view to a product-focused distribution vision, to a vision focused on the service. Thus, this article had as main objective to propose marketing strategies for the Harmony Clinic to become competitive. In the methodology, exploratory, descriptive, bibliographic and case study research were used, with a qualitative approach. In the results, we identified marketing strategies that the company has been using; strategies were proposed, following the model of Hooley, Saunders and Piercy (2006), which are: strategies of construction or growth; support or maintenance strategies; and niche strategy or focus. It is hoped that this work contributes significantly to the company under study, as well as to all those who have an interest in the subject.

Keywords:. Marketing Services. Marketing Strategies. Competitivity.

* Graduanda em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba – UEPB. E-mail: deboraharaujo@outlook.com.br

** Professora Orientadora. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, e docente na UEPB e na Unesc Faculdades. E-mail: deboraprazeresb@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

Desde o seu surgimento até os dias atuais, o marketing vem evoluindo mundialmente seguindo o comportamento das empresas que, ao longo dos anos, desenvolvem formas e técnicas de melhorar a produtividade e o desempenho em sua área de atuação, como maneira de aperfeiçoar tarefas e maximizar lucros.

Nesse contexto, a cada dia cresce o número de empresas no mercado para firmar sua posição e disputar clientes, enfrentando uma concorrência acirrada onde um dos grandes diferenciais são os serviços prestados, que envolvem, principalmente, a relação entre pessoas. Também por esse mesmo motivo, empresas que trabalham com serviços têm ainda mais desafios, uma vez que seus negócios apresentam características peculiares, como a produção e o consumo simultâneos, e que denotam a preocupação em satisfazer os clientes, antes, durante e depois da prestação do serviço. Dessa forma, a competitividade leva as empresas a buscarem cada vez mais estratégias eficazes, objetivas e rápidas.

Assim, conscientes do aumento da concorrência, e partindo do propósito de atrair e manter clientes, os profissionais de marketing fazem uso de ferramentas táticas ou administrativas para traçar estratégias que influenciem diretamente na obtenção de resultados e no posicionamento competitivo para alcançar o mercado desejado, a partir da satisfação das necessidades, desejos e perspectivas do seu público-alvo, seja por meio de produtos e/ou de serviços. Nesse sentido, segundo Hooley; Saunders e Piercy (2006), as principais estratégias para promover diferencial às empresas são as estratégias de construção, de sustentação, de nicho, de colheita e de desinvestimento.

Nesta perspectiva, na visão de Webster (1997 apud HOOLEY; SAUNDERS e PIERCY, 2006, p. 5), “como estratégia, o marketing busca elaborar respostas eficazes aos ambientes de mercado em mudança ao definir segmentos de mercado, desenvolver e posicionar ofertas de produtos para esses mercados-alvo”. Portanto, faz-se necessário compreender as características do segmento em que se atua, para definir estratégias que sejam coerentes com os objetivos e com a razão de ser das empresas.

Diante da contextualização apresentada, destaca-se um segmento de mercado pautado sobre o avanço de práticas da Medicina Tradicional Chinesa (MTC), que vem avançando no Brasil nos últimos anos, e foi endossada em 2018 pelos países-membros da Organização Mundial da Saúde (OMS), como equivalente à medicina usual (ORSI, 2018). Em Campina Grande, a Clínica Harmony atua nesse segmento, desde 2017, buscando desenvolver serviços que promovam a saúde e o bem-estar nas pessoas.

Com base no exposto, este artigo define como objetivo principal: **Propor estratégias de marketing para a Clínica Harmony tornar-se competitiva**, o que se pretende alcançar mediante a identificação de possíveis ações de marketing já adotadas pela Clínica e as lacunas existentes.

A melhor estratégia de marketing é aquela que tem sua atenção voltada para o cliente. Então, uma vez identificadas as suas necessidades, a empresa deve definir estratégias para transformar o serviço em valor e garantir benefícios aos clientes, a fim de atendê-los e construir relacionamentos fortes e lucrativos para ambos. Considerando um ambiente competitivo, no qual se encontra a sociedade, as organizações precisam repensar e refletir profundamente como podem se manter competitivas e dinâmicas. Portanto, ressalta-se a importância do tema em questão, considerando que se forem implementadas estratégias específicas de marketing na organização objeto de estudo, provavelmente tornar-se-á mais competitiva no mercado.

O presente artigo encontra-se estruturado da seguinte forma: Introdução, Revisão da Literatura, Aspectos Metodológicos, Apresentação dos Resultados e Considerações Finais.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Marketing

O marketing encontra-se presente em todas as relações em que houver o interesse de compra e venda de produtos ou mesmo a prestação de serviços que tenham fins lucrativos ou não. Na visão de Chiavenato (2004), Marketing é um conjunto de ações voltadas para a criação de produtos e serviços, bem como para colocar à disposição do mercado, no local, tempo e volume adequados.

Sendo assim, o conceito de marketing tem na sua essência a transação, com o envolvimento de duas partes, que de forma voluntária fazem a troca de valores através da comunicação, com o intuito de satisfazerem suas necessidades e desejos.

Contudo, o marketing não se resume a isso, conforme percebido na citação de Kotler e Keller abaixo:

Eis uma definição social que atende aos nossos propósitos: Marketing é um processo social pela qual, indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos de valor entre si. (...) Do ponto de vista gerencial, muitas vezes o marketing é descrito como: “*a arte de vender produtos*”, mas muitos se surpreendem ao ouvir que a parte mais importante do marketing não é vender. As vendas são a ponta do iceberg do marketing. (KOTLER; KELLER, 2013, p. 4)

Assim, “Hoje, o Marketing não deve ser entendido no velho sentido de efetuar uma venda – ‘mostrar e vender’ –, mas no novo sentido de satisfazer as necessidades dos clientes” (KOTLER; ARMSTRONG, 2008, p. 4). O marketing, portanto, abrange a ideia de que em ambientes competitivos cada vez mais dinâmicos, as empresas mais propensas a terem sucesso, são aquelas que levam em consideração às expectativas, desejos e necessidades de seus clientes e estruturam-se para satisfazê-los melhor do que seus competidores.

Dessa forma, percebe-se que o marketing é um processo por meio do qual as empresas obtêm o que desejam e necessitam, a partir da criação de valores em produtos ou serviços. Para tanto, precisam definir o mix de marketing da empresa. Para Hooley, Saunders e Piercy (2006, p. 38), “o mix de marketing é o meio pelo qual a empresa transforma sua estratégia de uma declaração de intenção em esforços voltados ao mercado”. Trata-se de um conjunto de estratégias que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo, no qual quatro variáveis controláveis são observadas: produto, preço, praça e promoção (KOTLER; KELLER, 2006).

2.1.1 Mix de Marketing

2.1.1.1 Produto

Kotler e Armstrong (2003, p. 48) definem produto como sendo “a combinação de bens e serviços que a empresa oferece para o mercado-alvo”. É qualquer coisa que possa ser oferecida e que satisfaça desejos e necessidades do consumidor com relação à mercadoria, ao serviço ou ideia. Produto inclui não só bens ou serviços, mas também inclui decisões sobre design de embalagens, marcas, serviços aos clientes e outras características. Eles podem existir fisicamente, mas também podem ser serviços, pessoas, organizações, locais, ideia etc.

Cada produto possui características que o diferenciam em seu aspecto básico, mas existem elementos que o compõem e que são importantes na decisão de compra, conforme apresentados no quadro 01 a seguir:

Quadro 01 – Elementos constituintes do Produto

Design	“Trata-se do conjunto de características que afetam a aparência e o funcionamento do produto no que diz respeito às exigências do cliente” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 371).
Embalagem	É o recipiente ou invólucro que contem o produto, que “protege o produto durante a vida útil, desde os locais de produção e comercialização, passando pelas ocasiões de compra e consumo e indo até o descarte” (URDAN; URDAN, 2006, p. 54).
Marca	“É um nome, designação, sinal, símbolo ou combinação dos mesmos, que tem o propósito de identificar bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e de diferenciá-los de seus concorrentes” (CROCCO <i>et al.</i> , 2006, p. 42).
Logomarca	“Parte da marca que pode ser reconhecida, mas que não pode ser verbalizada, tal como símbolo, <i>design</i> , colorido ou letras distintas” (MOREIRA, 2003, p. 266).
Rótulo	“O rótulo é a parte que traz as informações do produto. Normalmente um rótulo deve conter a marca nominal ou símbolo, nome e endereço dos distribuidores, composição, tamanhos e usos recomendados” (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p. 220).

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Assim, são vários elementos que compõem um produto. Entretanto, sabe-se que é desenvolvido para satisfazer ao desejo ou à necessidade de determinado grupo de consumidores. Por isso sua principal função é a de proporcionar benefícios.

2.1.1.2 Preço

Preço é o volume de dinheiro cobrado por um produto e/ou serviço, que deve ser dado para adquirir a propriedade ou uso de um produto. Conforme afirmam Kotler e Armstrong (2008, p. 258), “preço é a soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço”.

Para determinação de preços existem alguns métodos, conforme destacam Kotler e Armstrong (2003): Baseado no valor é aquele que usa a percepção que os compradores têm do valor, e não o custo do vendedor, como fator fundamental para a determinação de preços (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p. 259); Baseado nos custos é aquele que estabelece um preço baseado nos custos de produção, distribuição e venda do produto, somados a uma taxa justa de retorno de seu esforço e riscos (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p. 261); e Baseado na concorrência é aquele pela qual a empresa orienta seus preços em grande parte pelos preços dos concorrentes, sem levar muito em conta seus próprios custos ou demanda (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p. 278).

A determinação do preço de um produto ou serviço nem sempre é uma tarefa simples. É preciso considerar que, quando bem posicionado, o preço de um produto ou serviço é fator primordial ao sucesso do plano de marketing.

2.1.1.3 Praça

A praça, também chamado de ponto de venda ou canal de distribuição, pode ser descrita como sendo uma rede organizada de órgãos e instituições que, em combinação, executam todas as funções necessárias para ligar os fabricantes aos usuários-finais a fim de realizar a tarefa de marketing.

Para Kotler e Armstrong (2008, p. 42), “praça envolve as atividades da empresa que disponibilizam o produto aos consumidores-alvo”. Logo, a distribuição precisa ser bem trabalhada, pois se trata de conduzir seus bens, de maneira efetiva, até os consumidores finais, conforme verifica-se nessa citação de Cobra (2003):

A distribuição precisa levar o produto certo até o lugar, através dos canais de distribuição adequados, com uma cobertura de atendimento que não deixe faltar produto em nenhum mercado importante, localizando, para isso, fábricas, depósitos,

distribuidores e dispendo ainda de um investimento de estoque para suprir as necessidades de consumo por meio de recursos transportes convenientes (COBRA, 2003, p. 17).

Logo, a praça é um canal de distribuição, através do qual o produto que a empresa deseja comercializar fica acessível ao seu mercado consumidor, isto é, onde possa ser comprado no momento desejado.

2.1.1.4 Promoção

A promoção é um meio de comunicação que envolve atividades que apresentam, propositalmente, os pontos fortes do produto, para atingir ou estimular a compra do mesmo. O marketing promocional tem como objetivo comunicar de maneira persuasiva o valor para o cliente e construir relacionamentos com ele.

A promoção pode ocorrer através de algumas ferramentas, dentre elas a propaganda, a publicidade, a promoção de vendas, o merchandising, as relações públicas, as mídias sociais e o marketing direto (KOTLER; ARMSTRONG, 2008), que têm como objetivo principal estimular as vendas. A combinação e uso dessas ferramentas de comunicação devem ser definidas pela empresa na qual a ação tem como finalidade divulgar o produto ou a instituição, aumentar as vendas, melhorar sua imagem, a fim de atingir os objetivos da empresa, seja ela produtora de bens ou de serviços.

2.2 Serviços

Segundo Kotler e Keller, pode-se definir serviço como “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” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 397). Essa descrição fornece o significado dos serviços e o quanto eles podem ser abrangentes, pois a presença do produto não é obrigatória.

Diante disso, Kotler e Armstrong (2003) destacam as principais características que diferenciam os serviços dos produtos, conforme figura 01 abaixo:

Figura 01 – As quatro características dos serviços.



Fonte: Adaptada de Kotler e Armstrong (2003, p. 224).

Entende-se, portanto, que, de modo a suprir essas condições e atender da melhor forma o que os clientes esperam, uma vez que no serviço o contato com eles é maior, a produção e o consumo são simultâneos e existe uma necessidade de profissionais mais capacitados e ágeis,

as empresas que fornecem serviços precisam adotar ações de marketing específicas e direcionadas, como destacado pelo marketing de serviços.

2.2.1 Marketing de Serviços

Diferente do marketing de produtos, o marketing de serviços apresenta desafios específicos. Cobra (2008) relata que cabe ao marketing de serviços buscar a identificação e o atendimento das necessidades humanas e sociais, de maneira lucrativa. Aponta como tarefa importante, criar estratégias criativas de relações públicas e fornecimento de serviços de qualidade, na busca da fidelidade de longo prazo dos clientes.

Assim, o marketing de serviços pode ser definido como um grupo de atividades operacionais que têm como objetivo investigar, obter e servir demanda por assistência. Além disso, inclui atividades como planejar, implementar e controlar as necessidades do consumidor com qualidade e lucratividade (BITENCOURT, 2012). Marketing de serviços, então, é como um ato, uma ação, um esforço, um desempenho, que tem por finalidade encantar o cliente na busca de satisfação de seus desejos por algo que se pode comprar, mas que é intangível. Por isso, requer outros elementos estratégicos além dos 4P's já discutidos, resultando nos 8P's do marketing de serviços.

2.2.1.1 Oito P's do Marketing de Serviços

Como já mencionado, a natureza dos serviços demanda a inclusão de outros aspectos estratégicos. Segundo Lovelock e Wright, 2006, para enfrentar esse desafio, a Administração Integrada de Serviços destaca oito variáveis de decisão, os 8P's (do inglês, *product elements, place and time, process, productivity and quality, people, promotion and education, physical evidence, price and other cost of service*), caracterizados no quadro 02 abaixo:

Quadro 02 – Oito P's do Marketing de Serviços

Elementos do Produto	“Todos os componentes do desempenho do serviço que criam valor para os clientes” (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 22). Com relação aos benefícios desejados pelos clientes e ao grau de desempenho dos produtos concorrentes, os gerentes devem selecionar as características do produto principal (bem ou serviço) e o pacote de elementos suplementares que envolvem.
Lugar e Tempo	“Decisões gerenciais sobre quando, onde e como entregar serviços aos clientes” (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 22). A entrega de elementos do produto para os clientes requer decisões sobre o lugar e o tempo da entrega e, dependendo da natureza do serviço que está sendo fornecido, pode ser agregado, também, canais de distribuição física ou eletrônica (ou ambos).
Processo	“Um método particular de operações ou série de ações, normalmente envolvendo passos que precisam ser dados em uma sequência definida” (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 22). A criação e entrega de elementos do produto para os consumidores exigem um planejamento e implementação de processos eficazes. O processo define o método e a sequência dos sistemas operacionais de 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” (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 22). Produtividade e qualidade devem caminhar juntas, principalmente em empresas de serviços.
Pessoas	“Profissionais e, às vezes, outros clientes envolvidos na produção do serviço” (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 23). A interação direta e pessoal entre cliente e os funcionários de uma organização de serviços influencia muito nas percepções da qualidade do serviço pelo cliente. Os clientes, na maioria das vezes, julgam a qualidade do serviço que recebem pela avaliação das pessoas que estão fornecendo o serviço.

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” (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 23). Não existe programa de marketing bem sucedido sem um programa de comunicação eficaz que proporcione promoção e educação. As comunicações podem ser através dos indivíduos como vendedores e treinadores ou por meio da mídia como televisão, rádio, jornais, revistas, outdoors, folhetos e sites da internet.
Evidência Física	“Pistas visuais ou outras pistas tangíveis que fornecem evidência da qualidade do serviço” (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 23). A aparência de edifícios, jardins, veículos, mobília interior, equipamentos, membros do quadro de pessoal, placas, material impresso e outras indicações visíveis deixam em evidência tangível a qualidade do serviço de uma organização. Portanto, as organizações de serviço devem tomar cuidado com a evidência física, pois a mesma pode influenciar nas impressões dos clientes.
Preço e Outros Custos do Serviço	“Despesas em dinheiro, tempo e esforço que os clientes incorrem ao comprar e consumir serviços” (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 23). A organização incorre vários custos ao cliente devido aos preços e outros custos do componente serviço para poderem obter benefícios do produto ou serviço. Os gerentes devem minimizar outros custos que podem incorrer ao cliente na compra ou utilização de um serviço, entre os quais, tempo, esforço físico e mental e experiências sensoriais negativas.

Fonte: Elaborada pela autora (2019)

Como pode-se observar, cada elemento desse é importante para a definição do serviço fornecido, e, sobretudo, influencia na percepção dos clientes. Dessa forma, para decidir sobre cada um desses aspectos, cabe compreender que tipo de estratégia de marketing a empresa almeja.

2.3 Estratégias de Marketing

No Marketing existem inúmeras estratégias, planos e metas que informam, conduzem e determinam o rumo que a empresa deverá seguir, visibilizando a segmentação e a escolha do mercado-alvo. Conforme Oliveira (2012, p. 187):

Estratégia é definida como um caminho, ou maneira, ou ação formulada e adequada para alcançar, preferencialmente de maneira diferenciada e inovadora, as metas, os desafios e os objetivos estabelecidos, no melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente, onde estão os fatores não controláveis (grifo nosso).

A estratégia trata, portanto, do caminho, dos meios, do como fazer para atingir objetivos e metas propostos. Portanto, a formulação de estratégias determina o foco da organização, influenciando, assim, nos seus resultados e deve ser preparado para dar uma integração, pois muito mais do que alcançar estratégias corretas é importante manter estudos constantes, avaliar a necessidade ou não de aumentar a sua participação do mercado, ter conhecimento dos pontos em que deve haver ou não investimentos, apontando como contratar a concorrência.

Kotler e Keller (2013, p. 39), de forma específica, definem que “estratégia de marketing é a lógica de marketing por meio da qual a empresa espera criar valor para o cliente e alcançar objetivos lucrativos”. Segundo Bonne e Kurtz (2009), a estratégia de marketing corresponde a:

Um programa geral que abrange toda a empresa para selecionar um mercado-alvo específico e então satisfazer os clientes desse mercado com uma cuidadosa combinação de elementos do mix de marketing produto, distribuição, combinação e preço –, sendo cada um deles um subconjunto da estratégia geral de marketing (BONNE; KURTZ, 2009, p. 47).

Assim, a estratégia resume-se em como a organização pretende atingir os objetivos estabelecidos. No entanto, a forma como uma empresa compete não é a única chave de sucesso para assegurar atingir os objetivos. É fundamental que a empresa tenha uma vantagem competitiva sustentável para que, em longo prazo, garanta que esta estratégia continue vencedora. Dessa forma, algumas estratégias competitivas são destacadas para adequar as ações de marketing.

2.3.1 Tipos de Estratégias Competitivas

De acordo com Hooley; Saunders e Piercy (2006, p. 293), “uma estratégia competitiva bem-sucedida é uma combinação de medidas ofensivas e defensivas que visa construir uma posição mais forte no mercado escolhido”. Para tanto, existem algumas estratégias básicas que as organizações seguem para obter o seu diferencial, dentre elas: estratégias de construção, estratégias de sustentação, estratégias de nicho, estratégias de colheita e estratégias de desinvestimento.

As **estratégias de construção** buscam melhorar o desempenho organizacional mediante a expansão das atividades. São mais apropriadas para os mercados em crescimento. “Essa expansão pode derivar do aumento de mercado para os produtos e serviços da organização ou da conquista de participação de mercado que antes pertencia aos concorrentes” (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2006, p. 293).

Assim, considerando a expansão de mercado, constitui-se através de três rotas – os novos usuários, novos usos, e/ou o aumento da frequência de uso. Já o ganho de participação de mercado pelo confronto com a concorrência, diz respeito à estratégia que é gerada se expandindo ao mercado ou através de confrontação, de forma que se captam as vendas e os clientes da concorrência.

As **estratégias de sustentação** são usadas quando as empresas estão fortemente posicionadas nos seus mercados para manter a posição já conquistada.

A quantidade e o tipo de esforços necessários para se manter uma posição variarão dependendo do grau e da natureza da concorrência enfrentada. Quando uma empresa domina seu mercado, ela pode ter vantagens de custo através de economias de escala ou de efeitos da curva de experiência, que podem ser usados como uma base para defesa por meio de cortes seletivos de preços [...] (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2006, p. 299).

Em síntese, o desafio é melhorar continuamente a proposta de valores oferecida para os consumidores. O objetivo principal não pode ser o aumento, mas a manutenção da posição atual contra os atacantes.

As **estratégias de nicho de mercado** são as mais indicadas para pequenas e médias empresas que operam em mercados dominados por organizações maiores. Segundo Hooley; Saunders e Piercy (2006, p. 303-304), “Essas estratégias são especialmente adequadas onde existem nichos específicos, rentáveis, mas mal atendidos, misturados ao mercado como um todo, e onde a empresa pode se utilizar de uma vantagem diferencial existente, ou que pode ser criada, para atendê-los”.

Deve-se primeiro escolher os nichos, segmentos ou mercados nos quais se concentrar e depois direcionar os esforços exclusivamente nos alvos. Segundo Kotler e Keller (2013), o segredo nesse caso é a especialização. Essas empresas devem desenvolver ofertas para atender plenamente determinado conjunto de necessidades dos clientes. Assim, as empresas ocupantes de nichos de mercado, servem aos segmentos de mercado pequeno, que não são atendidos pelas empresas maiores.

As **estratégias de colheita**, segundo Kotler (1997 *apud* Hooley; Saunders e Piercy, 2006, p. 305), “é uma decisão estratégica da administração quanto a reduzir o investimento em uma entidade de negócios, na esperança de cortar custos e/ou melhorar o fluxo de caixa”. Esse tipo de estratégia conta com o apoio do marketing para reduzir custos com propagandas, suporte às vendas e P&D adicional.

Por fim, as **estratégias de desinvestimento**, também conhecidas como estratégias de exclusão ou extinção, tratam-se de estratégias usadas quando, apesar de todos os esforços, o negócio ou produto continuam a perder dinheiro, o que leva a organização pensar no desinvestimento desse item ou na exclusão dele do seu portfólio. Na visão de Hooley; Saunders e Piercy (2006, p. 306), “Uma vez tomada a decisão de desinvestimento e cuidadosamente avaliada todas as possíveis repercussões dessa medida sobre os outros negócios da empresa, a operação deve ser feita da maneira mais rápida e mais barata possível”.

Verifica-se, portanto, a importância de se definir as estratégias que irão nortear as ações das empresas, e como elas competem no mercado para captar e manter seus clientes.

Uma vez discutidos esses aspectos teóricos, cabe compreender os procedimentos metodológicos que envolveram essa pesquisa.

3 CARACTERIZAÇÃO METODOLÓGICA

No que concerne à metodologia adotada, para alcance do objetivo geral, qual seja propor estratégias de marketing para a Clínica Harmony tornar-se competitiva, este artigo apresenta abordagem qualitativa, pois é:

[...] apropriada para avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa ou plano, ou mesmo quando é o caso da proposição de planos, ou seja, quando se trata de selecionar as metas de um programa e construir uma intervenção (ROESCH, 2006, p. 154).

Vergara (2011) aponta que as pesquisas devem ser classificadas quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, a pesquisa classificou-se como: exploratória e descritiva. É exploratória, pois foi realizada em uma área, na qual há pouco conhecimento. “Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa” (VERGARA, 2011, p. 47). É descritiva, porque expõe características de determinada população, no caso, a caracterização objeto de estudo, e “não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação” (VERGARA, 2011, p. 47).

Quanto aos meios, a pesquisa caracteriza-se como estudo de caso, pois “é o tipo de pesquisa que privilegia um caso particular, uma unidade significativa, considerada suficiente para análise de um fenômeno” (GONSALVES, 2011, p. 67). Neste estudo, levou-se em consideração apenas uma organização: a Clínica Harmony.

Com relação à coleta de dados, para subsidiar o alcance do objetivo geral de propor estratégias, primeiramente foi desenvolvida uma entrevista semi-estruturada com o proprietário da Clínica Harmony, o Sr. Henrique Michaellys Tabosa de Araújo, com intuito de caracterizar a empresa e identificar as ações de marketing desenvolvidas atualmente por ela. A entrevista foi realizada em 04 de junho de 2019 e gravada, mas por limitações de tempo, não foi transcrita, de modo que no tópico seguinte são apresentadas, de forma pontuada, as respostas do entrevistado.

Para propor as estratégias de marketing, frente às lacunas percebidas nas ações atuais da empresa, foi realizada uma adaptação do modelo proposto por Hooley, Saunders e Piercy

(2006), destacando-se: Estratégias de Crescimento, Estratégia de Sustentação e Estratégia de Nicho.

No tópico seguinte, apresentam-se os resultados da pesquisa.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste tópico do artigo são apresentados a caracterização da empresa; as ações de marketing utilizadas; bem como, a proposta sobre a implantação de novas estratégias de marketing, que provavelmente irão tornar a empresa mais competitiva.

4.1 Breve Caracterização da Empresa

A Clínica Harmony MTC surgiu através de um projeto paralelo do Instituto Mestres, com o intuito de servir como clínica-escola e ambulatório para que os alunos do curso de Medicina Tradicional Chinesa do Instituto pudessem ter um espaço para as aulas práticas, vivências diferenciadas com outros quadros clínicos, durante sua formação e atendimento de seus clientes.

Localizada à Rua Siqueira Campos, 387, Prata, Campina Grande-PB, foi criada em 2017, por Henrique Michaellys Tabosa de Araújo, natural da cidade de Campina Grande, que ao enxergar a dificuldade dos alunos, enquanto profissionais, em conseguirem ganhar espaço no mercado, acreditou que seria uma forma de incentivo e motivação proporcionar um ambiente que servisse não apenas para transmissão, mas também para captação de conhecimento, tornando-se um local para promover saúde, bem-estar e qualidade de vida para as pessoas.

A ideia inicial tomou outras proporções à medida que a Clínica passou a contar com outros profissionais da área de saúde, entre eles fisioterapeutas, esteticistas e terapeutas, que além de atenderem de forma efetiva no espaço, ministram alguns dos cursos ofertados pelo Instituto e também são capacitados por estes.

Tendo como foco atingir a sociedade em sua totalidade e sem perder a essência com a qual a clínica foi criada, também foi desenvolvido o Projeto Viver Bem, através do qual os tratamentos e procedimentos são levados às comunidades, além de contar com parcerias junto a sindicatos e associações na cidade.

4.2 Identificação das ações de marketing utilizadas

Conforme mencionado anteriormente, mediante as informações passadas pelo proprietário, foi possível elencar as ações de marketing desenvolvidas atualmente pela Clínica Harmony para fidelizar seus clientes externos, conforme relacionadas abaixo:

- Recepção aos clientes feita pelo proprietário da clínica: é o próprio dono quem recebe os clientes. Vale destacar que como o foco da pesquisa foi na clínica e não no Instituto, então consideram-se como clientes as pessoas que vem se consultar;
- Ligação pós venda: há uma preocupação da clínica em saber como o cliente ficou se sentindo após o atendimento e os serviços prestados;
- Possibilidade de diferentes formas de pagamento: a clínica aceita cartões de débito/crédito, à vista, e há outras possibilidades de parcelamento;
- Parcerias com sindicatos, associações e figuras públicas nas mídias sociais: sócios da AABB e associados do SINTAB recebem descontos ao apresentar sua carteira de sócio/associado. Além disso, a clínica tem parceria com alguns jogadores de futebol e lutadores da região, que ao indicarem pessoas para os atendimentos, estas recebem descontos;

- Descontos Promocionais por indicação das parcerias existentes: quando os pacientes chegam na clínica informando que foram indicados por parceiros, mediante apresentação de carteira de sócio/associado ou de cumprimento das regras exigidas pelos digitais *influencers*, elas ganham descontos;
- Utilização das redes sociais: a clínica expõe e explica os procedimentos realizados nas redes sociais, para que os clientes atuais e potenciais possam ter conhecimento do que de fato é fornecido pela clínica;
- Treinamento dos terapeutas quanto ao atendimento ao público e ao marketing pessoal de cada um: são realizadas reuniões periodicamente com o proprietário para averiguar como anda o trabalho, fazer modificações e passar orientações aos funcionários para melhoria no atendimento e no serviço em si;
- Cartão de acompanhamento individual: no ato de aquisição do pacote de qualquer tratamento ofertado pela clínica, o cliente recebe um cartão onde são marcadas as datas de cada sessão a ser realizada, tendo, desta forma, controle de quantas sessões já foram feitas e de quantas faltam;
- Oferecimento de cortesias: a clínica disponibiliza café, água, chá, balinhas, bolachas e biscoitos aos seus clientes;
- Desconto para participantes de planos assistenciais: participantes do plano Digna e do plano Sempre têm abatimento nos valores;
- Primeira avaliação gratuita em procedimentos estéticos: os clientes novos precisam fazer avaliação antes de iniciar os procedimentos fornecidos. Essa avaliação é feita sem que o cliente precise pagar por ela;
- Espaço em Programa de Rádio: o proprietário participa de um programa de rádio, em média duas vezes na semana, para falar da sua empresa.
- Ações sociais: os profissionais da clínica sempre realizam visitas periódicas ao clube de mães, com palestras, onde também são levados alguns atendimentos demonstrativos. Existem ações também direcionadas à saúde da mulher. Além disso, há participação em eventos sociais realizados por igrejas, associações e etc.

É possível perceber que a clínica Harmony apresenta uma série de ações de marketing pertinentes e diferenciadas, associadas aos 8 P's, mas que outras estratégias também são necessárias para que a sua diferenciação atinja também os clientes internos da mesma, e consequentemente, possa garantir um nível de serviço cada vez maior.

4.3 Estratégias de Marketing Propostas

Com base na revisão na literatura existente sobre o assunto, e considerando as características e especificidades dos serviços fornecidos pela Clínica Harmony, foram identificadas algumas estratégias mencionadas por Hooley, Saunders e Piercy (2006), que se implementadas, poderão contribuir de forma significativa para o sucesso da empresa, tornando-a mais competitiva. Dizem respeito à estratégias de crescimento, sustentação e nicho.

4.3.1 Estratégias de Crescimento

Com relação às estratégias de crescimento, são percebidas duas possibilidades: a realização de ações promocionais que possam afetar clientes potenciais, sejam os sensíveis a preço ou não, e a intensificação do bom relacionamento com os clientes já existentes. Para sustentar essas estratégias propõe-se:

- *Ações promocionais:* Com relação a este aspecto a empresa poderá primar pela satisfação do cliente agregando valor através de:
 - Desconto sazonal: reduzindo o preço dos serviços oferecidos, durante períodos de baixa demanda;
 - Preço por prestígio: estabelecendo preços elevados em alguns serviços, para transmitir uma imagem de alta qualidade, exclusividade e diferencial.
- *Bom relacionamento e fidelização com o cliente:* Para operacionalizar essa proposta, a empresa pode adotar duas ações importantes:
 - Estimular as áreas da empresa a se preocuparem de forma constante com o consumidor, em todos os momentos em que ele estiver em contato com os seus serviços, pois a construção e manutenção da empatia entre a empresa e seu público trará relacionamentos duradouros, proporcionando melhor atendimento, fidelizando e encantando os clientes, sejam eles antigos ou não. Cria-se, assim, um atendimento diferenciado em relação aos seus concorrentes;
 - Criação de uma Central de Atendimento Online, pois considerando que o site da empresa encontra-se em reforma, recomenda-se que seja adicionado um espaço para esclarecimento de dúvidas e obtenção de outras informações quanto aos serviços da empresa, aproximando os clientes que têm interesse na empresa mas não sabe ao certo o que a Clínica Harmony fornece. Embora a empresa desenvolva ações de comunicação através das redes sociais, nem todas as pessoas tem acesso ou prática de visualizar os perfis das empresas continuamente.

4.3.2 Estratégia de Sustentação

Com relação às estratégias de sustentação, são percebidas duas possibilidades: a busca contínua pela qualidade dos serviços, e a valorização dos funcionários, uma vez que são estratégias diretamente relacionadas, em que funcionários mais satisfeitos e comprometidos, promovem atendimentos melhores. Para sustentar essas estratégias propõe-se:

- *Melhorar continuamente a qualidade dos serviços:* Para implementar essa proposta, sugere-se:
 - Coletar e avaliar continuamente a qualidade da mão-de-obra utilizada, bem como do serviço desenvolvido, por meio da adoção de uma caixa de sugestões na recepção da clínica, no qual os clientes indicariam sua satisfação ou os pontos de melhoria vinculados ao atendimento e ao profissional;
 - Contratação de profissionais de outras áreas para formação de uma equipe multidisciplinar, melhorando o atendimento e o acompanhamento da evolução de cada cliente numa perspectiva holística.
- *Valorização de funcionários:* Entendendo a importância de profissionais motivados para o alcance de um serviço mais bem avaliado, pode-se:
 - Desenvolver programas de remuneração, incentivos e benefícios no que se refere ao setor administrativo e aos profissionais de saúde da empresa, bem como valorização do nível de qualificação de cada profissional;
 - Desenvolver atividades recreativas com os colaboradores e seus familiares, por meio de momentos médico-terapêuticos com profissionais de saúde

externos, mostrando a importância do bem-estar deles mesmos para a empresa.

4.3.3 Estratégia de Nicho

Com relação às estratégias de nicho, são percebidas três possibilidades: conhecer o cliente e entender as necessidades individuais de cada um, e focar em ações direcionadas para cada tipo de cliente, oferecendo ações promocionais focadas em cada necessidade, uma vez que são estratégias que remetem às especificidades dos clientes que procuram os serviços vinculados à medicina tradicional chinesa. Para sustentar essas estratégias propõe-se:

- *Conquistar a intimidade com o cliente e conhecer suas especificações:* Apesar dos serviços da clínica serem direcionados à saúde, por envolver métodos alternativos, as necessidades dos clientes que os levam a ir em busca da empresa podem ser variadas, portanto, deve-se:
 - Investir em mídia, por meio de propagandas televisivas, outdoor, impulsionamento de publicação nas mídias sociais, mantendo uma frequência de postagens e de interação com o público, evidenciando as diversas aplicabilidades dos serviços;
 - Providenciar banco de dados com informações básicas sobre o cliente: nome, local onde mora, data de aniversário e suas preferências quanto ao atendimento;
 - Promover uma aproximação maior entre os clientes e a organização, enviando cartões de felicitações em datas comemorativas, ou presenteando-lhes com algum procedimento.
- *Focar as atividades da empresa em alvos selecionados:* Como os serviços da empresa são associados ao bem-estar e à saúde das pessoas, propõe-se:
 - Desenvolver parcerias junto às escolas, de modo a propagar os serviços fornecidos com alunos e pais de alunos, garantindo não só potenciais clientes para a clínica, como também para o Instituto;
 - Buscar diversificar o portfólio de serviços fornecidos mediante às necessidades dos clientes.

Diante dos resultados encontrados, apresentam-se no tópico seguinte as considerações finais da pesquisa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente, as mudanças são rápidas e constantes, levando as empresas a se adaptarem para que possam se manter competitivas no mercado. Logo, novos conceitos, atitudes e técnicas estão sendo desenvolvidas, principalmente por empresas que sofrem com essa concorrência do mercado, visto que, as grandes empresas conseguem sobressair facilmente as menores.

Assim, uma nova visão vem sendo adquirida pelos empresários, administradores, profissionais de marketing. O mercado já não é mais o mesmo, sua mutação é constante e quem não acompanhá-la estará eliminado. Buscando melhorar a atuação das empresas dentro do mercado, ampliando sua competitividade diante de seus concorrentes, as estratégias de marketing surgem como direcionamentos que procuram alavancar o desempenho das empresas, que precisam se manter competitivas.

É válido ressaltar que o objetivo proposto desse artigo foi alcançado, considerando que após compreender as ações de marketing já realizadas pela clínica Harmony, foi possível fazer um levantamento e propor estratégias de marketing que se adequassem à realidade da empresa e apresentassem potencial competitivo. Considerando a visão de teóricos da área, foram propostas estratégias de crescimento, através de ações promocionais e atendimento diferenciado com o cliente; estratégia de sustentação, visando promover a melhoria contínua da qualidade dos serviços fornecidos juntamente com a valorização dos funcionários; e ainda, estratégia de nicho, por meio de ações específicas, incluindo diversificação de portfólio de serviços, e intensificação do relacionamento com os clientes.

Ressalta-se que, apresentar essa temática foi de extrema importância, já que se trata de ações que merecem destaque, em face da grande contribuição que poderão proporcionar para a empresa. Logo, é preciso que a empresa programe a implantação das estratégias de marketing, visando melhorar a satisfação dos seus clientes, levando também em consideração o bem-estar dos parceiros internos da empresa e de toda a sociedade na qual está inserida.

Outro fator importante na elaboração deste trabalho é que provavelmente irá servir como fonte de pesquisas tanto para profissionais da área de marketing e administradores de empresas, que tem uma visão mais focada nessas novas tendências, e que sempre prezam pela atualização das práticas organizacionais, bem como para alunos do curso de Administração que pretendem aumentar seus conhecimentos a cerca de um tema tão interessante e que vem ganhando força nos últimos anos.

REFERÊNCIAS

BITENCOURT, Cláudia. **Conheça o marketing de serviços e seus 8 P's**. 2012. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/conhea-o-marketing-de-servios-e-seus-8ps/>>. Acesso em: 20 jun. 2019.

BONNE, Louis E.; KURTZ, David L. **Marketing contemporâneo**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva 2004.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra Editora & Marketing, 2003.

_____. **Administração de marketing no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2008.

CORRÊA, Henrique L. **Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes**. São Paulo: Atlas, 2006.

CROCCO, Luciano [et al.]. **Fundamentos de marketing: conceitos básicos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GIANESE, Irineu G. N. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação dos clientes**. São Paulo: Atlas, 2006.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre iniciação á pesquisa científica**. 5. ed. Revisada e Ampliada. Campinas, SP: Editora Alínea, 2011.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 2003.

_____. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall do Brasil, 2008.

KOTLER, Philip; KELLER, Kelvin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

_____. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2013.

HOOLEY, Graham J; Saundres, Jonh A.; PIERCY, Higel F. **Estratégias de marketing e posicionamento competitivo**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall do Brasil, 2006.

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

MOREIRA, Júlio César Tavares. **Dicionário de termos de marketing: definições, conceitos e palavras-chave de Marketing, propaganda, pesquisa, comercialização, comunicação e outras áreas correlatas a estas atividades**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e prática**. 30. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ORSI, Carlos. **OMS endossa Medicina Tradicional Chinesa e coloca saúde mundial em risco**. Disponível em: <<https://www.gazetadopovo.com.br/ideias/oms-endossa-medicina-tradicional-chinesa-e-coloca-saude-mundial-em-risco-4pczor0x640m65i9kf2eee8di/>> Acesso em 10/06/2019.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

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

URDAN, Flávio Torres; URDAN, André Torres. **Gestão do composto de marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por Sua infinita bondade e misericórdia, pelo dom da vida e a capacidade de nos renovar com suas forças em meio às dificuldades; por nos lembrar que Ele é quem efetua em nós tanto o querer quanto o realizar (Filipenses 2:13). Por nos fazer vê que em tempos de angústia e de tempestade teremos não só o Seu colo e refúgio, mas daqueles que com sinceridade se aproximam de nós e nos amam, nos aceitam, nos modificam, nos transbordam e nos completam, assim como diz em Sua palavra em todo tempo: ama o amigo e na hora da angústia nasce o irmão (Provérbios 17:17).

À minha mãe, agradeço por tudo, pois desde pequena me incentivou nos estudos, mas principalmente nos últimos meses; por ter sido força quando tudo em mim era fraqueza; por ter sido compreensão quando nem eu mesma entendia; por ter sido esperança quando tudo parecia que ia acabar; por ter sido eu nos momentos em que nem eu me tinha; por ter sido silêncio e calma quando tudo em mim gritava.

Ao meu namorado, pelos momentos de conversas e pelo incentivo.

À professora Débora por ter abraçado a ideia e ter tido a paciência durante toda a orientação, mostrando-se sempre atenta ao que deveria ser executado e à forma como o trabalho se desenvolvia.

Ao dono da Clínica Harmony por ser sempre tão receptivo e solícito comigo.

À professora Dilma pela ajuda com os livros, com a formatação do trabalho e por me acolher desde sempre como se eu fosse de sua família.