

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE

RODRIGO PERES

A IMPORTÂNCIA DO MARKETING DE SERVIÇOS COMO
DIFERENCIAL NA FIDELIZAÇÃO DO MERCADO

São Paulo

2012

RODRIGO PERES

A IMPORTÂNCIA DO MARKETING DE SERVIÇOS COMO
DIFERENCIAL NA FIDELIZAÇÃO DO MERCADO

Projeto do Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Pós-graduação Lato Sensu da Escola de Engenharia da Universidade Presbiteriana Mackenzie, como requisito parcial para a obtenção do Título de Especialista em Administração para Engenheiros.

ORIENTADOR: Hélio Y Seki

São Paulo

2012

Peres, Rodrigo

A importância do marketing de serviços como diferencial na fidelização dos mercados / Rodrigo Peres – São Paulo, 2012

F. : il. Color. ; 31cm

Trabalho de Conclusão de Curso – Programa de Pós-graduação Lato Sensu da Escola de Engenharia da Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2012.

DEDICATÓRIA

Dedico esta monografia aos meus pais por me apoiarem.

A minha noiva por me incentivar a realizar este curso.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos professores por me fornecerem todo o conhecimento para progredir profissionalmente e intelectualmente, em especial ao Prof. Dr. Ubirajara Carnevale de Moraes que conduziu de forma excelente o curso e também ao professor mestre Hélio Y. Seki que me ajudou em alguns pontos na execução deste trabalho.

Agradeço a Deus por me abençoar com a oportunidade de realizar esta especialização, aos meus pais por me apoiarem e a minha noiva pelo apoio na realização do curso.

Marketing não é um evento, mas um processo. Ele tem um começo, um meio, mas nunca um final, pois ele é um processo. Você melhora, aperfeiçoa, e até interrompe, mas nunca para o processo completamente.

(Jay Conrad Levinson)

RESUMO

Com o mercado cada vez mais competitivo, as empresas nos últimos anos estão focando cada vez mais na satisfação do cliente, porém com a preocupação não só de fornecer um produto de qualidade, mas sim de um serviço agregando muito mais valor ao produto. Com isso as empresas com esse foco passam a ter maior vantagem competitiva e também proporcionam uma maior fidelização de seus clientes. O objetivo deste trabalho foi de coletar informações específicas relacionadas a marketing de serviços, desde suas definições e classificações, passando por sua importância no planejamento, se preocupando com a qualidade e principalmente com a satisfação do cliente. Ao realizar estas análises foi possível identificar as principais formas para obter a fidelização do cliente.

Palavras-chave: Marketing de Serviços, Serviços, Elementos Estratégicos, Satisfação, Fidelização.

ABSTRACT

With competitive marketing increasingly, companies recently are focusing on customers satisfaction, but concerning not only providing quality product, but also a service that add more value to the product, those companies with this focus gain more competitive advantage and also creates customers with high fidelity. The objective of this study was to collect specific information related to marketing service, since its definitions and classifications, through its importance in strategic planning, worrying about the quality and specially with customer satisfaction. By performing analyzes it was possible to identify main ways to obtain customer fidelization.

Keywords: Services Marketing, Services, Strategic Elements, Satisfaction, Fidelization.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Dimensões da qualidade em serviços.....	23
Figura 2: Elementos para a avaliação do serviço pelo cliente.....	25
Figura 3: Aplicação de pesquisas de satisfação.....	27
Figura 4: Formação das expectativas dos clientes.....	29
Figura 5: Os tipos de cliente em relação ao resultado do serviço.	30
Figura 6: gasto do cliente x lealdade do cliente x potencial de gasto do cliente	35

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
2	DEFINIÇÕES DE SERVIÇOS, SUAS CARACTERÍSTICAS E CLASSIFICAÇÕES.....	14
2.1	CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS E IMPLICAÇÕES PARA O MARKETING	15
2.2	CLASSIFICAÇÕES DE SERVIÇOS.....	17
	Erro! Indicador não definido.	
3	OITO ELEMENTOS ESTRATÉGICOS PARA O MARKETING DE SERVIÇOS.....	20
4	QUALIDADE NO MERCADO DE SERVIÇOS.....	22
5	SATISFAÇÃO DO CLIENTE	27
6	FIDELIZANDO CLIENTES	33
7	PRINCIPAIS TENDÊNCIAS NO MERCADO DE SERVIÇOS..	37
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	40
	REFERÊNCIAS E BIBLIOGRAFICAS	43

1 INTRODUÇÃO

O Marketing basicamente se desenvolveu associado a produtos físicos, como móveis, eletrodomésticos e automóveis. Porém o setor de serviços vem crescendo muito nos últimos anos. Este setor é muito extenso, abrangendo desde tribunais, hospitais, financiadoras, e escolas até museus, instituições de caridade e igrejas. Podemos dizer que existem diversas partes da área empresarial que prestam serviços para empresas que produzem o produto em si. Muitos consultores já trabalham através de emails, o que mostra que até mesmo na internet podemos ver um crescimento com relação à prestação de serviços.

A estratégia de serviços pode ser um diferencial para fabricantes e distribuidores, ou seja, empresas podem ganhar clientes pelo valor total oferecido, quando antes perdiam por ter um preço maior que o da concorrência. Os serviços que uma empresa oferece podem ser uma pequena ou grande parte da oferta total. Podem ser identificadas cinco categorias de ofertas:

- Bem tangível;
- Bem tangível associado a serviços;
- Híbrida;
- Serviço principal associado a bens ou serviços secundários;
- Serviço puro;

Diferentemente de um produto físico, os serviços não podem ser analisados antes de serem adquiridos. Não é possível, por exemplo, prever o resultado de um processo antes da contratação dos serviços de um advogado. Para reduzir esta certa desconfiança, o profissional de marketing de serviços deve agregar evidências e imagens concretas a ofertas abstratas.

Em paralelo, o marketing deve estar presente em todo o processo de serviços, uma vez que esse processo geralmente é acompanhado pelo cliente. A boa realização do serviço é decisivo para a percepção da qualidade, pela satisfação do cliente e, conseqüentemente, sua fidelização.

O capítulo 1 inicia a discussão traçando o conceito de “serviços” e especificando suas peculiaridades em relação aos bens tangíveis (produtos). Ao contrário destes últimos, os serviços são identificados como mercadorias intangíveis. Ainda no mesmo capítulo, são discutidas as maneiras de classificá-los levando em consideração suas características.

No capítulo 2, são abordados os oito pontos estratégicos que devem ser considerados para o marketing de serviços. Aos tradicionais “4 p’s” do mix de marketing, devem ser adicionados outros quatro elementos que permitem uma visão mais ampla e dão conta da complexidade da elaboração de um plano de marketing para serviços.

No capítulo 3, são abordados os oito pontos estratégicos que devem ser considerados para o marketing de serviços. Aos tradicionais “4 p’s” do mix de marketing, devem ser adicionados outros quatro elementos que permitem uma visão mais ampla e dão conta da complexidade da elaboração de um plano de marketing para serviços.

Após levantadas as bases dos conceitos acerca do marketing de serviços, tem início a discussão sobre as definições e maneiras de buscar a qualidade no capítulo 4. Apesar de estar focada na percepção do cliente, a qualidade é estudada separadamente da satisfação do cliente pois esta última também envolve reações emocionais, como explorado no capítulo 5, dedicado ao tema. O capítulo procura apontar maneiras de mensurar o nível de satisfação, identificar desejo e necessidades do cliente e atendê-las.

O capítulo 6 apresenta estratégias para alcançar o objetivo que é delineado ao longo do trabalho: a fidelização do cliente. Neste capítulo são explicadas algumas estratégias que podem ser aplicadas para que o cliente volte a adquirir um serviço com a empresa e a importância de que isso aconteça.

O capítulo 7 apresenta possibilidades das tendências que o mercado de serviços devem seguir nos próximos anos, uma vez que este é um mercado extremamente

dinâmico, em plena expansão em todo o mundo e fortemente impactado pelas mudanças estruturais a sociedade.

Finalmente, o capítulo 8 traz as conclusões obtidas ao longo da pesquisa e observações em relação aos possíveis caminhos e estratégias para o marketing de serviços.

Inicialmente, para este trabalho, foi realizado o levantamento de obras pertinentes, entre livros, artigos e dissertações. Estas obras foram avaliadas buscando identificar os conceitos fundamentais para a definição do mercado serviços em geral, com foco especificamente nos elementos do marketing de serviços.

Visando complementar a base teórica desenvolvida com informações recentes e pontuais, foram acrescentadas informações oriundas de publicações de instituições renomadas, principalmente no que diz respeito a tendências do mercado.

Para encerrar, a pesquisa realizada foi avaliada e os principais pontos relevados de modo a apontar os pontos-chave para a fidelização do cliente no mercado de serviços, além das atribuições do gerente de marketing neste cenário.

2 Definições de serviços, suas características e classificações

Antes de iniciar a discussão em torno do impacto do marketing de serviços em um negócio, torna-se necessário delimitar o que chamamos de serviço. Em meio à dificuldade em compreender o setor, Lovelock e Wright fornecem duas definições que, segundo eles, captam a essência do termo. Para eles,

Serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra. Embora o processo possa estar ligado a um produto físico, o 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 (2006, p.5).

Ainda de acordo com os autores, podemos dizer que

“Serviços são atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios para clientes em tempo e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no – ou em nome do – destinatário do serviço (2006, p.5).”

De acordo com Grönroos (1995), existem quatro características básicas que caracterizam a oferta de serviços. Em primeiro lugar, serviços são intangíveis, a medida que a percepção de sua realização é subjetiva. Em seguida, ele destaca que serviços são atividades (ou um conjunto de atividades), logo, não são coisas. A terceira característica apontada é que o serviço é produzido ao mesmo tempo que é consumido, já que o que é comercializado é o processo, a “atividade”; é impossível “estocar” serviços. A quarta e última característica dos serviços apontada por Grönroos (1995) é a participação do cliente no processo de produção. Uma vez que o serviço é produzido e consumido simultaneamente, ou, como descreveram Lovelock e Wright, consiste em uma mudança no (ou em nome do) destinatário, o cliente não pode ser apenas um receptor passivo, mas passa a participar e avaliar o processo do produção.

Ou seja, a partir da leitura das definições fornecidas, pode-se inferir que a intangibilidade é o elemento identificado como o ponto-chave para caracterizar o que classificamos como “serviços”. Por outro lado, Onkvisit e Shaw (1991), apontam que

a ênfase na questão da intangibilidade é exagerada. Eles acreditam que seria melhor pensar que o prestador de serviço oferece sua “capacidade de produção”, em vez de manter o foco sobre o grau de tangibilidade da oferta.

A tendência moderna, apontam Corrêa e Giansesi (2012), é tratar a produção tanto de produtos como de serviços como operações, de modo que cada operação é considerada um componente de um pacote. Assim, existiriam pacotes com predominância de um ou de outro, e produtos ou serviços “puros” seriam vistos apenas como parte de um pacote contínuo. “No extremo”, afirmam Dweck *et al.* (1998), “pode-se até concluir como Castells (1989, p. 130) que ‘não existe um setor de Serviços’, mas sim uma série de atividades que aumentaram em diversidade ou especialização com a evolução da sociedade”.

Desta forma, podemos inferir que mesmo empresas cuja principal mercadoria sejam bens tangíveis também oferecem serviços, em diferentes graus. Empresas de diversos ramos de atividade prestam serviços a clientes internos, e podem oferecê-los para clientes externos como um diferencial de mercado ante à concorrência.

2.1 CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS E IMPLICAÇÕES PARA O MARKETING

O marketing de serviços é abordado como um setor à parte pois o setor de serviços apresenta peculiaridades em relação ao setor de produtos. Além da intangibilidade, outras quatro características já citadas são particulares aos serviços e interessam ao marketing: inseparabilidade, heterogeneidade, perecibilidade (LOVELOCK, 2006).

O profissional de marketing deve estar atento ao fato de que, devido à intangibilidade dos serviços (ou dos pacotes com predominância de serviço), torna-se necessária a aplicação de uma administração estratégica integrada com o setor de operações e os recursos humanos. Por ser impossível para o cliente avaliar um serviço antes da aquisição e pela subjetividade da avaliação do mesmo, os elementos tangíveis do processo, como instalações e funcionários, são

fundamentais na decisão de compra. A comunicação de uma imagem sólida para a empresa visando transmitir confiabilidade também é fundamental.

A inseparabilidade diz respeito ao fato de os serviços serem produzidos e consumidos ao mesmo tempo, de modo que o cliente geralmente está participando do processo. Por esse motivo, é imprescindível o gerenciamento do treinamento da equipe, principalmente do pessoal que entra em contato direto com o cliente.

Como já ressaltado anteriormente, a avaliação da prestação do serviço pelo consumidor é subjetiva e pode ter grandes variações de cliente para cliente. Estamos falando da heterogeneidade, já que a execução do serviço está sempre sujeita a fatores externos tais como questões sazonais, variações de humor de colaboradores e clientes, etc., e são de difícil padronização. Para atender às diferentes demandas, a empresa deve considerar parâmetros de padronização e customização do serviço.

A última característica, precibilidade, impõe grandes desafios ao setor de marketing. Serviços só podem ser consumidos durante sua execução, não podendo ser armazenados, e são perdidos caso não utilizados (como, por exemplo, uma mesa em um restaurante). Dessa maneira, há períodos de pico de demanda, em que a empresa corre o risco de não atendê-la, e períodos de ociosidade que configuram uma perda para a prestadora de serviços. A estratégia de marketing deve, então, empenhar-se em criar demanda para os períodos de ociosidade, oferecendo produtos complementares que estimulem o cliente a contratar o serviço em outros períodos, criar sistemas de reserva para os períodos de pico e avaliar a estratégia de precificação de acordo com a demanda.

Logo, os setores de marketing, operações e recursos humanos precisam estar interligados para diferenciar uma empresa de suas concorrentes no mercado. Devido a suas características de subjetividade e intangibilidade, apenas um esforço conjunto possibilita identificar os desejos do público-alvo e desenvolver um diferencial no mercado.

2.2 CLASSIFICAÇÕES DE SERVIÇOS

Enquanto setor econômico, utilizado em classificações oficiais, trata-se de muito amplo e em constante expansão, que engloba desde grandes corporações internacionais, como companhias aéreas, até pequenos negócios locais, como lavanderias e táxis. Mesmo empresas que em classificações oficiais se enquadram em outros setores da economia, como a indústria, comportam serviços em sua estrutura, seja ao fornecer serviços para clientes internos, tais como limpeza e manutenção, quanto ao visar o cliente externo com um bom atendimento, por exemplo. Muitas empresas que entregam produtos estão se posicionando como empresas de serviços, pois buscam agregar valor ao produto através de qualidades intangíveis, como rapidez e personalização do atendimento. A área de serviços representa grande fatia da economia e, por conseguinte, dos empregos gerados no Brasil e no mundo (LOVELOCK; WRIGHT, 2006). Churchill (2005) atribui o atual aumento da demanda por serviços às mudanças provocadas pelo desenvolvimento de novas tecnologias e ao aumento da qualidade de vida dos consumidores, que tendem a contratar serviços quando passam a ter uma renda que possibilite mais que cobrir apenas as necessidades básicas.

Para compreender melhor o setor de serviços, os esquemas de classificação são úteis e permitem que se tracem diferentes estratégias para diferentes ramificações do mercado. Os esquemas comumente utilizados para classificar bens de consumo, que dizem respeito à conveniência, compra e especialização, durabilidade e uso pessoal ou empresarial, são interessantes, mas não focam aspectos fundamentais para o marketing de serviços.

O modo tradicional de agrupar os serviços é por ramo de atividade, separando-os entre empresas “de transporte”, “de comunicação”, “de beleza” etc. Entretanto, essas divisões continuam pouco específicas, já que pode haver um grande abismo entre os serviços prestados por empresas do mesmo ramo. Na hotelaria, por exemplo, a diferença na qualidade dos serviços prestados entre diversas empresas do mesmo ramo é flagrante.

As propostas de classificação apontadas por Lovelock e Wright (2006), agrupam os serviços de acordo com diferentes aspectos que são úteis na elaboração do plano de marketing de uma empresa e dizem respeito à aspectos como destinatário, lugar e tempo da execução do serviço. Os elementos desta classificação são detalhados a seguir:

- O grau de tangibilidade do serviço (se ele está atrelado a algo físico, como é o caso do serviço de um restaurante, ou é menos tangível, como no caso de um professor). Pode-se também pensar no serviço como acessório ao produto;
- O destinatário direto do processo de serviços (se o serviço é dirigido ao próprio cliente, de modo que ele esteja presente em todo o processo, como em uma corrida de táxi, ou ele não participa da execução do mesmo);
- O lugar e tempo de entrega do serviço (se o cliente se desloca até o serviço ou o serviço se desloca até o cliente; ou ainda, se é necessário algum deslocamento ou o serviço pode ser executado digitalmente).
- Em serviço, é possível atingir diferentes graus de personalização e padronização (se o serviço deve ser entregue da mesma maneira a todos os clientes, se o cliente pode optar entre uma gama de serviços padronizados ou receberá um serviço totalmente exclusivo);
- A relação com os clientes (se a empresa presta serviços ao cliente constantemente, ou trata-se de uma relação passageira; que medidas a empresa deve tomar para fidelizar os clientes);
- A medida na qual a oferta e a demanda estão em equilíbrio (se o serviço tem demanda constante ou é solicitado pelo cliente de forma esporádica, apresentando períodos de ociosidade);
- A medida na qual instalações, equipamentos e pessoal participam da experiência de serviços (se os equipamentos e instalações da empresa prestadora de serviços são tangíveis para o cliente, ou o serviço é prestado remotamente; qual o grau de contato que este cliente tem com o prestador de serviços).

Assim, pode-se concluir que a principal elemento utilizado para definir a prestação de serviço é a impalpabilidade do que é comercializado. Entre as características que podemos apontar nos serviços estão a intangibilidade, o envolvimento do cliente no processo de produção, o caráter passageiro (ou perecível), já que a prestação de

serviço dura apenas o tempo de sua produção. Outros elementos, não tão relevantes quando se fala de bens de consumo, também são levados em conta para a elaboração de planos de marketing de serviços, como a dicotomia personalização/personalização, o equilíbrio entre oferta e demanda e o impacto do pessoal e das instalações na experiência do cliente.

3 Oito elementos estratégicos para o marketing de serviços

Geralmente, para o marketing de produtos industrializados, costuma-se destacar quatro elementos: produto, preço, praça (a distribuição do produto) e promoção. Entretanto, apenas estes quatro elementos não são suficientes para a complexidade do setor de serviços. Por esse motivo, no marketing de serviços deve-se considerar oito elementos, conhecidos como os “8p” devido às iniciais dos nomes destes elementos em inglês.

O primeiro dos **P elementos do produto** (em inglês, “*product elements*”), diz respeito às características do produto principal, mas também aos elementos suplementares, como o desejo do cliente e o desempenho da concorrência. Em seguida, temos a importância do **lugar e tempo** do serviço (em inglês, *place and time*). Em outras palavras, é importante definir como, quando e onde o serviço é entregue, diretamente ao cliente ou através de um intermediário; o serviço se desloca até o cliente ou ocorre o contrário; o serviço é realizado fisicamente ou por meio de redes digitais, etc.

O próximo elemento é o **processo**, que consiste no método e a sequência de execução das operações necessárias na execução do serviço. O quarto P reúne **produtividade e qualidade**. Para Lovelock e Wright (2006), estes dois pontos não devem ser abordados separadamente, pois são “duas faces da mesma moeda”. Se analisados separadamente, pode ocorrer um aumento da produtividade com queda da qualidade do serviço e vice versa. É importante ter uma boa produtividade (eficácia na produção) com qualidade (satisfação do cliente).

O elemento seguinte, **pessoas**, é um ponto-chave na percepção de qualidade dos serviços. Os profissionais envolvidos na execução são a ponte de interação do cliente com a empresa. Em alguns casos, outros clientes presentes na produção do serviço também podem alterar a percepção do cliente sobre o mesmo (como no caso de uma aula, por exemplo).

Promoção e educação também são tratadas em conjunto pois as campanhas de promoção de um serviço geralmente devem ter caráter educativo. No marketing de serviços, é importante levar em conta que as campanhas devem ensinar didaticamente, principalmente aos clientes novos, detalhes da prestação de serviço tais como os benefícios de sua contratação, como e onde obtê-lo. Por outro lado, a **evidência física** (*physical evidence*) constrói a imagem da empresa junto ao cliente, através de suas instalações e funcionários, principalmente.

Por fim, destacam-se **preço e outros custos**. Para o cliente, o valor nominal do serviço não é seu único custo. Tanto as despesas em dinheiro, quanto outras questões como as condições de crédito, o tempo despendido e o esforço para a obtenção do serviço e as experiências vivenciadas inclinam o cliente na escolha da contratação de uma empresa.

Um serviço prestado pode ser considerado eficiente quando atinge a harmonia entre estes oito fatores. Assim, nas operações de serviços é necessário avaliar os chamados “8p” do mix de marketing de serviços: elementos do produto, lugar e tempo, processo, produtividade e qualidade, pessoas, promoção e educação e preço, evidência física e outros custos.

4 Qualidade no mercado de serviços

A intangibilidade dos serviços torna difícil para os gerentes, funcionários e até mesmo para os clientes avaliarem o resultado e a qualidade do serviço. Embora hajam exceções, serviços são de difícil padronização, o que torna a gestão da qualidade do processo mais complexa. Para Albrecht e Bradford (1992 *apud* Eberle, 2009), qualidade em serviços é “a capacidade de que uma experiência em serviços ou qualquer outro fator relacionado a ela tenha para satisfazer uma necessidade ou desejo, resolver um problema ou trazer benefícios a alguém.”

Assim, o conceito de qualidade deve visar a satisfação do cliente, uma vez que é ele quem usufrui do serviço. Nada adianta o serviço atender a uma série de especificações determinada pela empresa se estas não corresponderem ao desejo do consumidor. Todavia, existem dimensões da qualidade de serviço que nem sempre o consumidor é capaz de avaliar. Dessa forma, é recomendável estudar separadamente qualidade de serviço e satisfação do consumidor, que também possui um aspecto emocional.

A avaliação da qualidade do serviço pelo cliente baseia-se principalmente na comparação entre as expectativas que ele tinha antes da aquisição do serviço e sua percepção da realização do mesmo. Há uma qualidade esperada pelo cliente anteriormente e, após a experiência do serviço, ele avalia se o processo correspondeu à sua expectativa ou não. As expectativas do cliente são formadas com base em diversos elementos, tais como a reputação da empresa, a propaganda, recomendações, preço e instalações físicas.

A abordagem proposta por Grönroos (1984 *apud* Eberle, 2009) identifica duas dimensões principais na percepção de qualidade do serviço: a qualidade técnica (os resultados) e a qualidade funcional (os processos), como ilustrado na figura 1. Entretanto, o cliente muitas vezes não está apto para julgar a qualidade funcional do

serviço, se atendo à percepção dos resultados em comparação às suas expectativas.

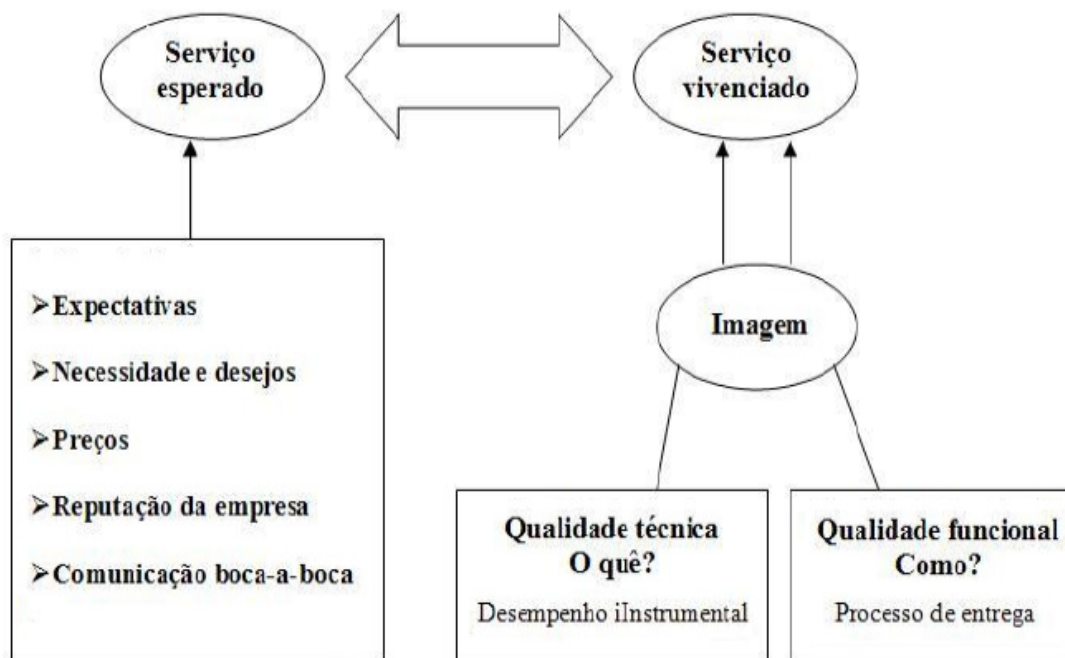


Figura 1: Dimensões da qualidade em serviços. Fonte: GRÖNROOS, 1984 apud EBERLE, 2009, p. 33

A avaliação pós-serviço que o cliente realiza pode atingir três níveis: qualidade acima do esperado, qualidade dentro do esperado e insatisfação na qualidade, de acordo com Lovelock (2006). Em geral, quando a empresa conhece seu público-alvo, mantém boa comunicação interna e aplica este conhecimento de forma eficiente, ela consegue atingir as expectativas do cliente e mesmo superá-las. A insatisfação na qualidade se deve a uma lacuna que pode ocorrer em diversas etapas do serviço. Segundo o autor, existem sete lacunas na qualidade que resultam na insatisfação do cliente. São elas:

- 1: lacuna do conhecimento: a diferença entre o que os fornecedores de serviços acreditam que os clientes esperam e as necessidades e expectativas reais dos clientes.
- 2: lacuna nos padrões: a diferença entre as percepções da administração sobre as expectativas do cliente e os padrões de qualidade estabelecidos para a entrega do serviço
- 3: lacuna na entrega: a diferença entre padrões de entrega específicos e o desempenho real do fornecedor de serviços.
- 4: lacuna nas comunicações internas: a diferença entre aquilo que o pessoal de propaganda e vendas julga que são as características do

produto, desempenho e nível de qualidade do serviço e aquilo que a companhia realmente é capaz de entregar.

5: lacuna nas percepções: a diferença entre aquilo que é realmente entregue e aquilo que os clientes percebem ter recebido (porque são incapazes de avaliar acuradamente a qualidade do serviço)

6: lacuna nas interpretações: a diferença entre aquilo que as campanhas de comunicação de um fornecedor de serviços realmente prometem e aquilo que um cliente acha que foi prometido por essas comunicações

7: lacuna do serviço: a diferença entre os clientes esperam receber e suas percepções do serviço que é realmente entregue. (LOVELOCK, 2006, p. 108).

Grande parte das lacunas citadas existe devido a uma deficiência na identificação das necessidades e expectativas do cliente e, por conseguinte, de uma má comunicação da marca. Essas lacunas podem ser preenchidas através da aplicação de métodos de pesquisa de satisfação do cliente discutidos mais a frente, no próximo capítulo. As lacunas restantes resultam de falhas na comunicação interna na empresa.

Caso haja alguma dessas lacunas, ou seja, ocorram falhas no processo de serviço, é importante que a identificação da falha seja rápida e as ações de recuperação do cliente venham instantaneamente. Em primeiro lugar, a empresa deve manter um eficiente canal de comunicação com os clientes para identificar rapidamente possíveis falhas no processo, inclusive estimulando que o cliente deixe claras para a empresa suas reclamações. Em seguida, já identificado o problema, é possível agir de imediato, elaborando procedimentos a ser seguidos por funcionários com poder de solução de problemas.

Para Corrêa e Gianesi (2012), nas empresas de serviço os setores de marketing e operações devem estar intrinsecamente ligados, pois nessas empresas, ao contrário do que ocorre em empresas de produto, o consumidor entra em contato direto com a produção e até mesmo participa dela, o que torna os dois setores inseparáveis neste contexto. Como podemos visualizar na figura 2, o marketing corrobora para a formação das expectativas do cliente, sendo decisivo no processo de avaliação da qualidade do serviço.

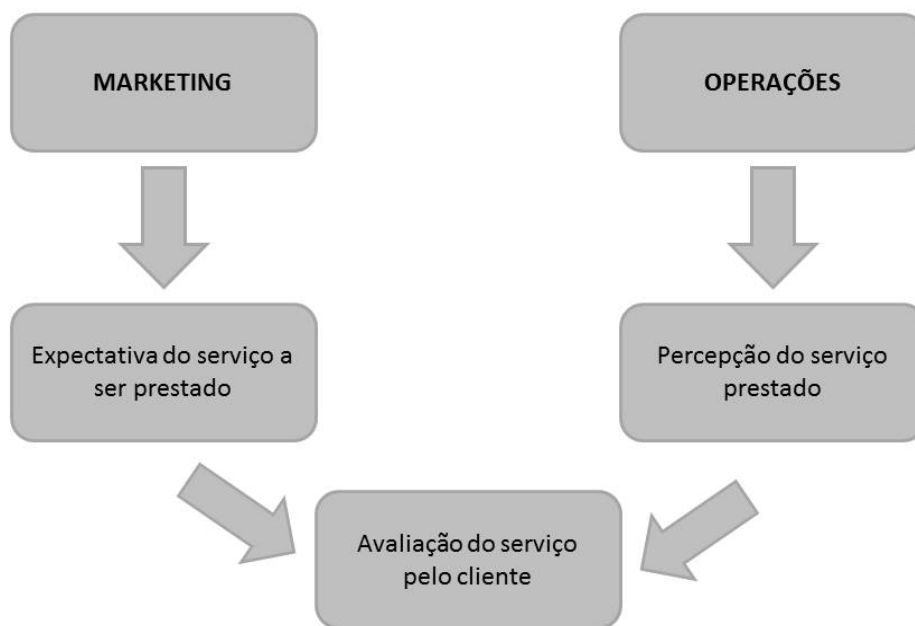


Figura 2: Elementos para a avaliação do serviço pelo cliente. Fonte: CORRÊA; GIANESI, 2012, p. 38.

Lovelock (2006) cita cinco fatores determinantes para a qualidade do serviço. São elas: confiabilidade, tangíveis, sensibilidade, segurança e empatia. A dimensão dos tangíveis diz respeito às evidências físicas que são parte do processo de execução do serviço, como as instalações, apresentação do pessoal, enfim, a comunicação visual da marca. Sensibilidade e segurança concernem principalmente a atuação dos funcionários, que deve transmitir comprometimento (segurança) ao cliente e ser prestativos (sensibilidade). A dimensão da empatia é apresentada por empresas que conhecem a experiência de seu cliente ao usufruir de seu serviço e procuram aprimorá-la.

A confiabilidade é a dimensão mais importante, pois se o cliente não sente confiança no serviço prestado, mesmo que este serviço seja o mais simples da empresa, o cliente identifica a empresa como incompetente e assim pode mudar de fornecedor. Esta dimensão depende de todas as outras, já que a boa execução dos diversos fatores constrói a confiabilidade de uma empresa. (LOVELOCK, 2006)

Estes determinantes são frequentemente empregados em questionários de satisfação do cliente e na confecção de escalas de qualidade do serviço. Entretanto, com o crescimento do setor e da grande variedade de serviços oferecidos, estes

elementos tem sido questionados, podendo ser substituídos ou ter outros adicionados. (EBERLE, 2009).

Logo, pode-se concluir que a qualidade de um serviço corresponde à sua capacidade de atender a necessidades e desejos do cliente. Este tem a percepção da qualidade do serviço através da comparação entre o serviço realizado e suas expectativas prévias. O serviço pode superar as expectativas, do cliente, atender às expectativas ou ser insatisfatório. Neste caso, é necessário identificar qual a lacuna que não foi preenchida na execução do serviço para aprimorar sua qualidade. Existem cinco fatores que são determinantes para a qualidade de serviços: tangíveis, sensibilidade, segurança, empatia e, principalmente, confiabilidade. Estes elementos devem ser trabalhados conjuntamente a fim de conferir a confiabilidade da empresa e a percepção de qualidade de seus serviços tanto para clientes frequentes quanto para os novos.

5 Satisfação do cliente

Como visto no capítulo anterior, os conceitos de qualidade de produto e satisfação do cliente são conceitos que podem se confundir. Segundo apontado por Eberle (2009), pode-se dizer que a qualidade percebida pelo cliente é o julgamento global em relação à superioridade de um serviço, enquanto a satisfação do cliente está mais ligada a uma reação emocional ao desempenho do serviço. De qualquer maneira, a percepção de qualidade é um elemento decisivo na satisfação do cliente.

A melhor forma de medir a satisfação do cliente é através de uma pesquisa de satisfação. Com ela é possível recolher os dados fornecidos e gerar novas estratégias para o mercado visado por cada empresa. A figura 3 representa as diferentes instâncias implicadas na aplicação de uma pesquisa de satisfação.

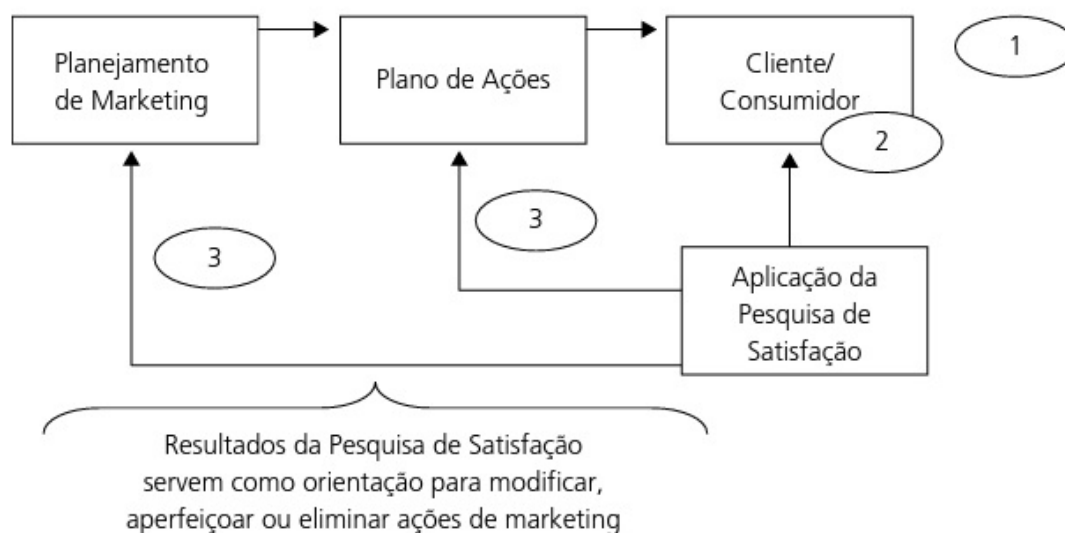


Figura 3: Aplicação de pesquisas de satisfação. Fonte: MOREIRA, 2008, p. 232.

De acordo com Moreira (2008):

“... estão descritos os fluxos básicos de um processo de pesquisa de satisfação do cliente: no primeiro momento ocorre a elaboração do processo de planejamento de marketing da organização; esse passo é seguido pelo plano de ação que é oferecido ao cliente/consumidor. No final na ação junto ao mercado, a organização define as diretrizes para a aplicação da pesquisa. Nesse segundo passo é planejada a metodologia, período de aplicação com a amostra representativa do universo de clientes da organização.”

Com o objetivo de conseguir a satisfação do cliente, as pesquisas são de grande importância, independentemente de sua abrangência ou do porte da empresa. Apesar do investimento em sua realização, as pesquisas de satisfação podem gerar uma grande economia de verba, pois minimizam erros de futuras ações projetadas pela empresa. Os fatores que diferenciam os tipos de pesquisa são normalmente: *budget* e tempo de pesquisa, planejamento e cultura da organização. (MOREIRA, p. 233)

Existe um modelo de pesquisa de satisfação que tem como princípio a satisfação absoluta do cliente, prevendo que a satisfação pode mudar de acordo com suas experiências dos serviços. Com esse modelo, o cliente realiza a pesquisa de satisfação a cada serviço prestado. Com os resultados em mãos, as empresas podem se adequar constantemente almejando que o cliente tenha sempre plena satisfação com o serviço prestado.

As pesquisas permitem identificar e distinguir as expectativas do cliente de suas necessidades. De acordo com Corrêa e Gianesi (2012), dependendo de diversos fatores, como a comunicação e o histórico da empresa, as expectativas do cliente podem tanto exceder quanto ficar aquém de suas necessidades. A figura 4 explicita os principais elementos da formação das expectativas do consumidor. Assim sendo, a empresa deve, no curto prazo, atender às expectativas do cliente e, a longo prazo, ajustar expectativas de acordo com as necessidades, capacitando-se para atender a estas últimas.



Figura 4: Formação das expectativas dos clientes. Fonte: CORRÊA; GIANESI, 2012, p. 82.

Existem também outras formas de uma empresa mensurar o grau de satisfação do cliente e identificar suas expectativas e necessidades para adaptar-se a elas, como lembram Corrêa e Gianesi (2012). Podem ser abertos canais de comunicação com o consumidor, tais como as caixas de sugestões e reclamações e os SACs (serviço de atendimento ao cliente). No entanto, é importante sempre lembrar que nos tempos atuais o desejo do cliente varia de maneira cada vez mais rápida, o que exige um esforço maior da empresa que almeja manter o relacionamento com o cliente.

Caso a empresa tenha a possibilidade de adaptar um produto ou serviço de acordo com a necessidade do cliente, ela deve utilizar uma boa ferramenta de comunicação para informar o cliente sobre as possibilidades da empresa. Assim, é possível desenvolver uma afinidade com o cliente e, conseqüentemente fazer com que ele retorne à empresa. (MOREIRA, 242).

Como podemos ver na figura 5, atender às expectativas do cliente é a maneira mais eficiente de conquistar sua fidelidade. Corrêa e Gianesi (2012) explicam que manter um cliente frequente é mais fácil e menos custoso que atrair um novo cliente e que, por outro lado recuperar um cliente insatisfeito com o serviço é mais difícil e custoso

que atrair um novo cliente. Mais uma vez, fica evidente a importância de conhecer o público consumidor, suas necessidades e expectativas.



Figura 5: Os tipos de cliente em relação ao resultado do serviço. (CORRÊA; GIANESI, 2012, p.75)

Além da aplicação de pesquisas de satisfação para o planejamento do atendimento, outra ferramenta que é utilizada visando obter a satisfação do cliente é o chamado CRM (*Customer Relationship Management*, ou Gerenciamento de Relacionamento com o Cliente, em tradução livre). O CRM consiste em compreender as atitudes do cliente e planejar ações de acordo com o que ele precisa. O CRM é uma ferramenta para estreitar o relacionamento entre as empresas e o cliente.

De acordo com Moreira, “para entender o marketing de relacionamento, podemos examinar o conceito dos 4Cs: o produto certo (o que?); para o cliente certo (quem?); no momento certo (quando?); no canal certo (como?).”

Dentro o CRM, existe diversos conceitos que podem ser aplicados:

- *Life time value (LTV)* – Consiste em manter o cliente por um período máximo possível, de acordo com o serviço oferecido pela empresa.
- *Customer Share* – A empresa informa ao cliente que comprar outros itens ou tipos de serviço também são importantes para ela.

- *Cross-selling* – A empresa oferece ao cliente outros serviços ou produtos que possam ser fornecidos juntamente com o produto adquirido, facilitando o acesso destes para o cliente. Não deve ser feita uma venda forçada ao cliente, apenas facilitar o acesso deste produto.
- *Up-selling* – É um serviço que a empresa oferece para melhorar o produto ou serviço contratado anteriormente. (MOREIRA, p.211)

De acordo com Ronald Swift, podemos destacar quatro elementos das estratégias táticas do processo de CRM:

- Interação – Todo diálogo entre um consumidor /cliente/canal e a empresa deve ser coletado de todos os pontos de contato.
- Conexão – Delineamento do referenciamento dos pontos de interação entre um consumidor/cliente/canal e uma organização ou empresa.
- Conhecimento – É a fase de analisar as informações captadas para gerar aprendizagem contínua a respeito dos cliente, dos produtos, dos canais, dos mercados e dos concorrentes.
- Relacionamento – Tudo o que foi compreendido deve ser aplicado para criar interações ou comunicações relevantes com consumidores, clientes, canais, fornecedores e parceiros que gerem relacionamentos valiosos. (MOREIRA, p. 217)

Para o cliente, é impossível avaliar a qualidade de um serviço antes de adquiri-lo. Por isso o cliente tem uma maior percepção de risco na compra de um serviço que de um produto e frequentemente se baseia em referências e na reputação da empresa para tomar a decisão de compra. Assim, satisfazer às expectativas do cliente pode reforçar a reputação da empresa e atrair novos clientes, a passo que um cliente insatisfeito pode desencorajar novos clientes a contratar a empresa através de propaganda boca a boca negativa. (CORRÊA, GIANESI, 2012).

Em busca da satisfação do cliente, é necessário sempre ouvi-lo para servi-lo da melhor forma possível e atendendo aos seus anseios. Algumas vezes os vendedores fornecem o que acreditam ser o melhor para o cliente, também levando em consideração os interesses da empresa. Dessa maneira, sem ouvir corretamente o que o cliente quer, acaba não fechando vendas pois não ofereceu o serviço que o cliente pediu, ou seja, ofereceu o serviço errado. (MOREIRA, p. 216).

É importante para o cliente saber que sua opinião será ouvida. Por isso as empresas que tem um bom canal de comunicação com o cliente, com o qual ele possa entrar em contato, relatar sua experiência e saber que a empresa está interessada em ouvi-lo. Empresas que seguem este princípio estão bem posicionadas em marketing de relacionamento. (MOREIRA, p. 219)

A busca das empresas pela satisfação do cliente está diretamente relacionada a fidelização do cliente. Um cliente satisfeito está mais propenso a contratar novamente mesma empresa para a realização de um serviço que ele considera bem realizado, como será explicado no capítulo a seguir.

Assim, é possível concluir que a noção de qualidade de um serviço passa inevitavelmente pela avaliação do cliente. A qualidade percebida pelo cliente é fator determinante na sua satisfação, que é definida como o sentimento do cliente em relação ao desempenho do serviço. A empresa pode inicialmente atingir a satisfação do consumidor ao corresponder às suas expectativas, porém em longo prazo passa a ser necessário excedê-las. Para identificar o que espera um cliente, qual seu nível de satisfação em relação ao serviço e identificar as possíveis lacunas do processo, podem ser aplicadas pesquisas de satisfação e mantidos canais de comunicação com o consumidor tais como caixas de reclamações, telefones de atendimento ao cliente e atualmente devemos levar em conta também os websites e redes sociais.

6 Fidelizando clientes

Devido à dificuldade de avaliação prévia de um serviço e a decorrente percepção de risco em sua aquisição, Correa e Giansesi (2012) atentam à importância da fidelização de clientes. O cliente recorrente tem menor percepção de risco, uma vez que já usufruíram anteriormente do serviço, e, apontam os autores, manter um cliente antigo apresenta um custo menor que atrair um cliente novo.

As empresas de serviço podem ter dois tipos de relação com o cliente: a relação formal ou a informal. Relações formais implicam em um cadastro do cliente junto à empresa que presta um serviço contínuo. É o caso de seguradoras, planos de saúde e operadoras de telefonia, por exemplo. A maior parte das empresas, contudo, mantém com a clientela relações informais, que não exigem um registro permanente do cliente e podem ser realizados ocasionalmente. Estas últimas tem um desafio maior para manter sua base de clientes, pois em geral nesse tipo de relação o cliente tem uma maior possibilidade de trocar o fornecedor do serviço. (CORRÊA; GIANESI, 2012).

Com o objetivo de manter antigos clientes, conquistar novos e afastá-los das empresas concorrentes, ou seja, fidelizar clientes, muitas empresas tem laçado mão de diversos artifícios. Atualmente, um recurso frequentemente utilizado por empresas, é o desenvolvimento de programas de fidelidade, que oferecem vantagens diversas a clientes frequentes.

Com programas de fidelidade, as empresas se diferenciam de outras do mercado oferecendo serviços agregados ao produto ou serviço. Os programas também são importantes pois ajudam a identificar, através de cadastros, os clientes que adentrarem a empresa. O ideal é que o programa de fidelidade esteja atrelado ao sistema da empresa, podendo levantar informações de consumo do cliente além de suas características. (MOREIRA, 2008)

Os programas de fidelidade são vistos por clientes atuais como um diferencial e para os novos clientes são considerados um atrativo. O cliente leva em consideração este

diferencial na hora de escolher a empresa novamente. Normalmente os programas funcionam através de pontos acumulados pelo cliente em compras anteriores e estes são convertidos posteriormente em brindes ou descontos. É importante que não ocorram erros, pois o cliente pode ficar frustrado não querendo mais trabalhar com a empresa. (MOREIRA, p. 227)

De acordo com Moreira existem diversos fatores determinantes para a boa execução de um programa de fidelidade. São eles:

- Alinhamento com os objetivos do negócio – O programa deve obedecer a uma estratégia de clientes que esteja alinhada ao objetivo do negócio. Do contrário, corre o risco de ser confundido com mais uma iniciativa da empresa.
- Serviços com valor real para o cliente – O primeiro passo é descobrir o que tem mais valor para o cliente e criar serviços especiais. A ideia é recompensar os melhores clientes com benefícios personalizados.
- Incentivo à base de clientes – Quanto melhor for o programa, maior será a migração de clientes para uma categoria de maior valor.
- Sistema de pontos equilibrado – Os pontos não podem se tornar mais importantes que a marca. É possível, inclusive, desenvolver programas de fidelidade que não utilizem a contagem de pontos, sem deixar de oferecer benefícios reais. É preciso analisar custo, esforço e risco financeiro de manter a contagem de pontos.
- Divulgação constante do programa - Um erro comum é supor que os clientes já sabem que o programa existe. É preciso criar um esforço próprio de promoção e comunicação. (MOREIRA, p.)

Por outro lado, é importante considerar que apesar de ser uma ferramenta de grande valia, um programa de fidelidade por si só não sustenta a longo prazo a lealdade do cliente. O que é fundamental para o contratante é que a prestação do serviço continue correspondendo às suas expectativas com o passar do tempo, como lembram Correa e Giansesi (2012).

O nível de fidelização que as empresas procuram é de extrema devoção dos clientes à empresa, porém este é extremamente difícil de atingir. O que as empresas devem buscar é identificar o nível de satisfação do cliente, se adequar às suas necessidades e fortalecer o relacionamento com eles. Através de pesquisas de

satisfação, as empresas analisam o valor gasto pelo cliente na empresa e seu nível de satisfação.

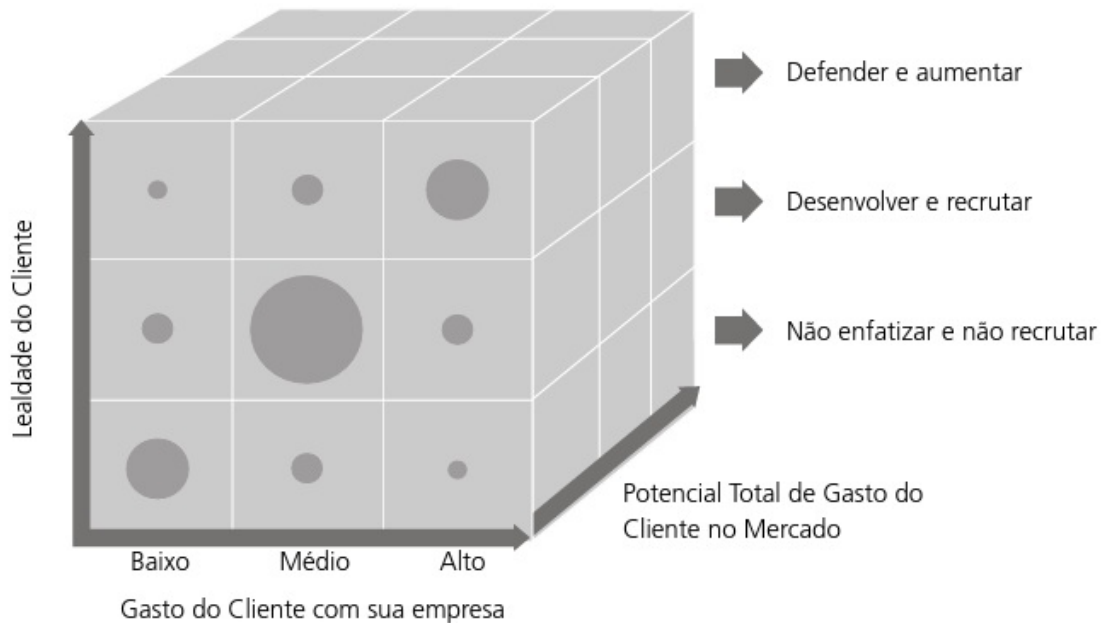


Figura 6: gasto do cliente x lealdade do cliente x potencial de gasto do cliente. MOREIRA

Podemos visualizar no esquema apresentado na figura 6 a relação entre a lealdade do cliente a uma empresa, seu gasto naquela empresa e o potencial de gasto daquele cliente no mercado em que atua a empresa. O cliente extremamente satisfeito com o serviço e seu preço sente a necessidade de defender e aumentar o serviço prestado e a empresa através de uma propaganda gratuita. O nível de lealdade deste cliente é alto e de extrema devoção à empresa que prestou o serviço e a quantidade de valor gasto com o serviço também é alta.

O cliente que tem uma satisfação mediana com a empresa apresenta também tem os gastos nesta empresa em um patamar mais baixo, se compararmos com o potencial de gasto deste cliente no mercado. A grande maioria de clientes se encaixa frequentemente nesta classificação.

O cliente com baixa satisfação não tem um grande gasto com a empresa. Ele tem como característica a necessidade de dividir e informar aos outros clientes a experiência ruim que teve com a empresa ou serviço prestado. Logo, é importante

evitar que clientes tenham experiências negativas com a empresa, de modo a trazer o cliente de volta e também evitar a possível “propaganda negativa” que este cliente possa promover.

Assim sendo, apesar de a satisfação do cliente ser decisiva para a sua fidelização, ela não é suficiente. É preciso lançar mão de outros recursos que mantenham uma imagem positiva da empresa junto ao cliente, se diferenciar dos concorrentes e propor outras vantagens, além do simples serviço. Os programas de fidelidades têm sido amplamente aplicados por empresas de serviço (como é o caso de companhias aéreas, por exemplo), e tem mostrado ser eficientes. Por outro lado, ao se analisar a longo prazo os programas de fidelidade por si só não conseguem manter o cliente leal à empresa; decepções com o serviço prestado ou uma comunicação falha ainda podem fazer com que o cliente troque de fornecedor. Manter um cliente antigo é comprovadamente menos custoso em diversos sentidos que atrair um novo cliente ou recuperar um cliente perdido. O cliente antigo também está mais disposto a gastar mais com uma empresa na qual ele já confia. Por isso, o investimento para a identificação das expectativas do cliente, para atingi-las, a implantação de programas de fidelidade e a comunicação próxima ao cliente são recompensadas.

7 Principais tendências no mercado de serviços

Os tempos atuais são um período de rápidas transformações na sociedade. Em um relativamente curto período de tempo, desde as décadas de 1980 e 1990, em que muitos conceitos acerca do marketing de serviços ainda aplicados foram elaborados. Já passamos por uma grande expansão e valorização do setor, além da introdução e popularização de recursos ainda não recorrentes naquele período (como os serviços eletrônicos, por exemplo).

Como aponta Lovelock (2006), os países tendem a apresentar em sua economia uma maior participação do setor de serviços em sua economia de acordo com o seu desenvolvimento. Entretanto, mesmo países com distintos patamares de distribuição de renda e desenvolvimento econômico estão passando a ter uma participação do setor de serviços no PIB semelhantes. Como exemplo, países como Brasil e Argentina apresentam uma participação semelhante a países como Alemanha e Japão. Ou seja, é inegável o crescimento da importância dos serviços em diferentes economias.

Também pode-se acompanhar o crescimento da terceirização de serviços antes ocultos no processo de produtos e a geração de novas demandas geradas pela implantação de novos processos produtivos, o que colabora com a expansão do setor. O mesmo relatório também indica a tendência de valorização do serviço, perceptível através da elevação de seus preços relativos, como uma das causas do crescimento da terceirização. Cada vez mais, serviços como limpeza, segurança e recrutamento de pessoas tem sido terceirizados. Dessa maneira, deve-se atentar que grande parte do mercado de serviços nas próximas décadas estará voltado aos clientes jurídicos. Dweck *et al.* (1998) ressaltam ainda que “dentro destes últimos, cresceram em peso os serviços modernos, [...] isto é, o binômio informática e comunicações”.

Diversos fatores estruturais devem alterar o modo com que consumimos serviços. Em primeiro lugar, temos a intensificação da presença da internet, seguida da crescente preocupação socioambiental (necessidade de pensar a sustentabilidade), o aumento do poder de compra das classes baixas, principalmente em países emergentes como o Brasil, envelhecimento da população, entre outros elementos determinantes para a transformação dos hábitos de consumo.

Rocha e Silva (2006) já apontaram a crescente importância da tecnologia da informação para o marketing de serviços, apontando que a TI será fundamental em influenciar a interação entre empresa e cliente, em possibilitar uma melhora na qualidade do serviço e facilitando a personalização.

Com base neste cenário, a consultoria Macroplan (2010) identificou nove principais tendências para o consumo nos próximos anos no Brasil, que podem ser aplicadas ao consumo de serviços para clientes. Resumidamente, são elas:

1. **Consumo exigente:** maior exigência por produtos e serviços de qualidade, incluindo a valorização crescente da certificação e da rastreabilidade;
2. **Consumo +60:** aumento da demanda por produtos e serviços orientados ao consumidor com mais de 60 anos em virtude do envelhecimento populacional;
3. **Consumo saudável:** valorização da saúde nas decisões de consumo e aumento da demanda por produtos e serviços orientados a uma vida saudável;
4. **Consumo responsável:** aumento da conscientização sócio-ambiental do consumidor e intensificação das exigências éticas e de eficiência no processo produtivo;
5. **Consumo de baixa renda:** ingresso de novos consumidores à economia de mercado e aumento da demanda por bens de consumo popular pelas classes de baixa renda (C, D e E);
6. **Consumo precoce:** aumento do poder de decisão de compra exercido pelas crianças e adolescentes sobre o consumo familiar;
7. **Consumo online:** aumento das transações comerciais utilizando a Internet;
8. **Consumo prático:** aumento da demanda por produtos e serviços de elevada praticidade e que contribuam para a otimização do tempo;
9. **Consumo em nichos:** aumento da procura por serviços e produtos direcionados a mercados (públicos) específicos (portadores de necessidades especiais, GLS e afrodescendentes, entre outros). (MACROPLAN, 2010)

Além das tendências já explicitadas, relatório publicado pela Confederação Nacional de Comércio de Bens, Serviços e Turismo (2008) aponta para a importância de a empresa se manter atenta à internacionalização dos mercados. Com o avanço das comunicações e transportes e a possibilidade de prestação de serviços remotamente, esta é uma grande tendência. Ao mesmo tempo em que ela representa novas oportunidades de negócio, pode também significar aumento da concorrência e perda de mercado para a empresa que não está atenta. Se focarmos no mercado brasileiro, pode-se verificar que com uma economia que ganha atenção internacional e futuro palco de grandes eventos internacionais, o país tem recebido investimentos estrangeiros e se tornado ponto de interesse de empresas estrangeiras.

Por fim, este é um período de grandes transformações estruturais na sociedade e também na maneira com que as pessoas consomem. É importante considerar que há uma interação cada vez maior entre os serviços e os outros setores da economia, de modo que uma parte crescente dos serviços são prestados para empresas e não apenas para consumidores individuais. No que diz respeito ao comportamento dos consumidores, podemos destacar o crescimento da preocupação com a saúde, o meio ambiente e a questão social, a ascensão do consumidor de baixa renda, a busca por praticidade, utilizando serviços que poupem tempo e esforço do consumidor, em especial os que são realizados online, e a personalização juntamente com o desenvolvimento de serviços para nichos específicos.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mercado de serviços tem ganhado destaque e importância ao longo das últimas décadas. Toda empresa emprega serviços em diferentes graus, seja apenas serviços internos para seu funcionamento, seja como forma de se diferenciar no mercado. O marketing de serviços é abordado separadamente devido às particularidades dos serviços que os diferenciam dos produtos. Quatro características são estudadas e são fundamentais para o marketing: intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade, perecibilidade.

Desse modo, é fundamental levar em consideração que as características que podemos apontar nos serviços estão a intangibilidade, o cliente geralmente participa do processo de serviço, instalações e funcionários do front-office são os principais elementos tangíveis com os quais o cliente tem contato para basear sua avaliação. Os setores de marketing, operações e recursos humanos precisam estar interligados para proporcionar uma experiência completa ao cliente. Os serviços tem caráter perecível já que a prestação de um serviço dura apenas o tempo de sua produção. Como são de difícil padronização, os serviços abrem uma grande possibilidade de personalização (ou customização), o que deve ser considerado no plano de marketing.

Oito elementos principais são destacados a ser observados para o mix de marketing de serviços: elementos do produto, lugar e tempo, processo, produtividade e qualidade, pessoas, promoção e educação e preço, evidência física e outros custos. Um serviço prestado atinge a eficiência ao conseguir harmonia entre estes oito elementos.

Os serviços não podem ser avaliados pelo cliente antes da contratação, o que resulta em uma alta percepção de risco na decisão de compra. Para contrapor essa impressão, a empresa deve recorrer a diversas frentes. Em primeiro lugar, construir uma imagem organizacional sólida, e trabalhar os oito elementos estratégicos são fundamentais para atrair novos clientes.

Em seguida, é imprescindível que o cliente tenha uma percepção positiva da qualidade do serviço prestado, de modo que ele volte a contratar o serviço. Mesmo que o serviço atinja parâmetros determinados pela empresa, é o cliente o protagonista e sua percepção de qualidade ajuda a determinar futuras compras. Estes parâmetros devem corresponder aos anseios do cliente para tornar propício seu retorno. Pode-se então dizer que a qualidade de um serviço corresponde à sua capacidade de corresponder a necessidades e expectativas do cliente, que compara entre o serviço realizado e o que esperava anteriormente. Cinco fatores que são determinantes para a qualidade de serviços: tangíveis, sensibilidade, segurança, empatia e, principalmente, confiabilidade. Este último elemento é fundamental para atrair novos clientes e manter os clientes frequentes. O serviço pode superar as expectativas, do cliente, atender às expectativas ou ser insatisfatório. Caso o cliente obtenha um serviço abaixo de suas expectativas, é necessário identificar qual a lacuna que ocorreu no processo e para aprimorar sua qualidade.

Embora sejam frequentemente confundidos, os conceitos de qualidade percebida pelo cliente e satisfação do cliente são ligeiramente diferentes. A qualidade é um dos elementos que constituem sua satisfação, que é definida como a reação emocional do cliente em relação ao desempenho do serviço. No início do relacionamento com o cliente, a empresa pode conseguir obter a satisfação do consumidor se corresponder a suas expectativas. Para identificar o nível de satisfação e os anseios do cliente, bem como as eventuais lacunas do processo, uma empresa pode aplicar pesquisas de satisfação a cada atendimento, acompanhando a dinâmica das mudanças de necessidades e desejos do consumidor. Quando o cliente se sente insatisfeito com o serviço, o trabalho de recuperação do cliente deve ser iniciado o quanto antes. Não se pode ignorar também outros canais de comunicação, como o atendimento presencial de um SAC, os telefones e mesmo as ferramentas proporcionadas pela internet. Uma boa comunicação com o cliente é benéfica para a imagem da empresa, que se torna acessível ao cliente, e permite mantê-lo próximo da empresa.

A etapa seguinte consiste em trazer o cliente de volta e mantê-lo satisfeito nos atendimentos seguintes de modo a fidelizar o cliente. Diversos estudos apontam que

manter um cliente fidelizado demanda menor investimento e esforço que atrair um cliente novo ou recuperar um cliente insatisfeito. A longo prazo passa a ser necessário exceder as expectativas do cliente para que ele retorne. Para a fidelização, a satisfação é apenas um dos fatores que atraem um cliente de volta. Para tal, programas de fidelidade tem sido aplicados como forma de oferecer vantagens complementares para o cliente frequente. Para conquistar o cliente, estes programas devem oferecer vantagens reais e serem bem comunicados aos clientes, de forma que não haja incompreensões e decepções por parte do cliente. Todavia, tais programas devem ser aplicados como parte de uma visão integral do processo de serviços, integrando-os aos esforços em manter a excelência na qualidade do serviço e satisfação do cliente, pois um cliente insatisfeito não se mantém fiel a uma empresa apenas devido a um programa de fidelidade.

Para finalizar, faz-se necessário atentar às tendências futuras do mercado de serviços para elaborar um planejamento. Transformações estruturais na sociedade em que vivemos implicam em transformações na maneira com que as pessoas consomem. Há uma tendência de crescimento do já grande ramo de terceirização de serviços internos. Assim, uma fatia crescente do mercado de serviços é destinada a cliente empresariais. Em relação aos consumidores individuais, há uma tendência a preocupação com a saúde, o meio ambiente responsabilidade social, o consumo voltado para as classes de baixa renda, a influência cada vez maior da informática, a importância da personalização de serviços e a maior segmentação de mercado. Deve-se estar atento também ao crescimento de redes de transporte e comunicações que possibilitam maior internacionalização dos mercados, abrindo espaço para novos negócios e também tornando o mercado mais competitivo.

Tendo em vista todas as informações já explicitadas neste capítulo e toda a pesquisa baseada em obras acadêmicas de diversos autores, pode-se afirmar que foi atingido o objetivo geral proposto anteriormente de avaliar as possibilidades de utilizar o marketing de serviços para ser um diferencial na fidelização do cliente e agregar valor ao produto.

Referências bibliográficas

CHURCHILL, Gilbert A. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2005.

CORRÊA, Henrique Luiz; GIANESI, Irineu G. N. **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 2012.

Confederação Nacional de Comércio de Bens, Serviços e Turismo. **A competitividade nos setores de comércio, de serviços e de turismo no Brasil: perspectivas até 2015: tendências e diagnósticos**. Brasília: CNC, Sebrae, 2008.

DWECK, Ruth; FERRAZ, Galeno, et al. **O setor de serviços no Brasil: uma visão global**. Rio de Janeiro: IPEA, 1998.

EBERLE, Luciene. **Identificação das dimensões da qualidade em serviços**. 2009. 146 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Caxias do Sul, 2009. Disponível em http://tede.uces.br/tde_arquivos/5/TDE-2009-04-16T114312Z-263/Publico/Dissertacao%20Luciene%20Eberle.pdf. Acesso em 14 de outubro de 2012.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing, gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

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

MACROPLAN. **Mudanças no perfil do consumo no Brasil: Principais tendências nos próximos 20 anos**. Rio de Janeiro: Macroplan Prospectiva, Estratégia e Gestão, 2010.

MOREIRA, Júlio César Tavares. **Serviço de marketing: um diferencial competitivo**. São Paulo: Saraiva, 2008.

ONKVISIT, Sak; SHAW, John J. Is services marketing “really” different? p.3-17. **Journal of Professional Services Marketing**, volume 7, 1991. Disponível em http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J090v07n02_02. Acesso em 24 de setembro de 2012.

ROCHA, Angela da; SILVA, Jorge Ferreira da. Marketing de serviços, retrospectiva e tendências. P.1-9. **Revista de administração de empresas**, volume 46 n.4, out-dez/2006. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902006000400008&script=sci_arttext. Acesso em 18 de outubro de 2012.