

SALÕES DE BELEZA NA CIDADE DE SÃO PAULO: ESTRATÉGIAS PARA FAZER FRENTE A CONCORRÊNCIA ACIRRADA.

Helga Maria Ginoza Fogo (IC) e Adriana Beatriz Madeira (Orientadora)

Apoio: PIBIC Mackenzie

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar um salão de cabeleireiros para entender os fatores de sucesso do estabelecimento e fazer frente a concorrência acirrada na cidade de São Paulo, em que o mercado de salões de beleza só cresce. Analisou-se também suas estratégias de sucesso em comparação com a teoria do comportamento do consumidor em Marketing de Serviços. Para isto, foi desenvolvido um estudo de caso qualitativo exploratório com a empresa Estúdio Olga. O estudo aprofundado permite entender o comportamento do consumidor pré compra e pós compra e quais os fatores que causam satisfação ou insatisfação. O estudo do composto de Marketing de Serviços permitiu entender quais são os elementos percebidos e decisivos para os consumidores. A entrevista guiada permitiu entender as estratégias desenvolvidas pelo salão em todos os 7 P's do Composto de Marketing de Serviços. A observação do espaço também permitiu entender a etiqueta aplicada, tal como o comportamento dos funcionários, o desenvolvimento do serviço, o relacionamento com o cliente e a avaliação de satisfação tanto do cliente quanto dos empregados. Com o estudo aprofundado, a entrevista guiada e a observação do espaço pode-se compreender quais os fatores de sucesso nas estratégias aplicadas, tal como os prestadores de serviços como este reagem frente a um mercado em recessão.

Palavras-chave: Marketing de Serviços

ABSTRACT

This study aimed to analyze a hairdressing salon to understand the establishment's success factors and face the fierce competition in the city of São Paulo, where the beauty salon market only grows. Their strategies of success were also compared with the theory of consumer behavior in Service Marketing. For this, a qualitative exploratory case study was developed with Olga Studio. The deep study allows understanding the consumers behavior on the pre-purchase and post-purchase and which factors cause satisfaction or dissatisfaction. The study of the compound of Services Marketing allowed to understand what are the elements perceived and decisive for the consumers. The guided interview allowed to understand the strategies developed by the owner in all 7 P's of the Service Marketing Compound. The observation of space also allowed us to understand the applied etiquette, such as the employees behavior, the service development, customers relationship, and customers and employees satisfaction assessment. With in-depth study, guided

interviewing and observation of space, is needed what are the factors of success in applied strategies, such as service providers reaction into a market in recession.

Keywords: Service Marketing Compound

1. INTRODUÇÃO

Este estudo aborda os fatores determinantes a uma percepção de valor positiva por parte dos clientes usuários de salões de beleza na cidade de São Paulo. Com base em Marketing de Serviços o foco do estudo foi identificar como ocorrem as estratégias de marketing no mercado atual que enfrenta grande competitividade e crise econômica brasileira. Este mercado, que possui profissionais que desejam atuar somente como empresa de pequeno porte, é considerado altamente lucrativo e vêm crescendo cada vez mais (ABIHPEC, 2015; SEBRAE, 2016). Isto é visto na cidade de São Paulo, em que é possível encontrar dois salões de beleza na mesma rua. Este mercado vem se modificando ao longo dos anos, com aumento da concorrência e mudança no comportamento de seus consumidores.

Com base nisso, é necessário entender os elementos de competitividade desse tipo de serviço, para poder maximizar o que é necessário e possível de valor ao serviço oferecido.

Dado o problema de pesquisa, traçou-se o objetivo geral de perceber como ocorrem as estratégias de Marketing em um Salão de Beleza na cidade de São Paulo. E são objetivos específicos: identificar as estratégias do composto de marketing de serviços adotadas em salão de beleza na cidade de São Paulo; identificar os fatores críticos de sucesso.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O princípio guiador desta pesquisa, foi o Marketing de Serviços, que são as atividades operacionais que definem e atendem as demandas de assistência. O marketing, por ser uma atividade complexa, necessita que sejam definidos os elementos para o desempenho perfeito de uma prestação de serviços, não só na hora do atendimento, mas em seu processo como um todo (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

2.1 Modelo do Processo Decisório de Compra

Os administradores com maior sucesso são aqueles que buscam estudar o comportamento de seu cliente durante todos seus estágios de compra. E é através de anos de pesquisas de estudiosos do marketing que foi possível definir um processo o qual os consumidores passam de cinco etapas. São elas: reconhecimento do problema, busca de informações, avaliação de alternativas, decisão de compra e comportamento pós compra (KOTLER; KELLER, 2012).

O processo de compra começa quando o cliente, através de estímulos, reconhece um problema ou necessidade. Esses estímulos podem ser internos ou externos (KOTLER;

KELLER, 2012). Os estímulos internos são as necessidades biológicas de um ser humano, que se conscientiza de sua necessidade e a mesma torna-se um impulso. São estímulos internos a fome, a sede, o calor, o frio, entre outros (KOTLER; KELLER, 2012). Os estímulos externos são aqueles provocados por relações externas. Podem ser eles estímulos sociais e estímulos comerciais (HOFFMAN; BATESON, 2016). O estímulo social é resultado da interação com outras pessoas, desde uma conversa com um colega, até uma tentativa de seguir uma moda entre os amigos. Estímulos comerciais são aqueles resultantes de esforços promocionais, como propagandas na televisão ou panfletos de divulgação. Mesmo após receber os estímulos, se o cliente não possui necessidade ou vontade, a compra não avança (HOFFMAN; BATESON, 2016). Nesta fase o indivíduo busca as possíveis alternativas para atender sua necessidade ou desejo. Possíveis alternativas, pois o cliente não buscará todas as alternativas existentes, mas sim as conhecidas, convenientes (HOFFMAN; BATESON, 2016). Estudos revelam que, na compra de bens duráveis, metade dos consumidores visitam somente uma loja ao realizar uma compra (KOTLER; KELLER, 2012).

A busca de informações pode acontecer de duas formas: através de uma busca interna ou externa. A busca interna acessa as memórias do indivíduo, ou seja, acontece de forma passiva. Já a busca externa seria pesquisar sobre e estudar as informações (HOFFMAN; BATESON, 2016). As buscas externas são feitas através de quatro principais fontes de informação. São elas: pessoais, que seriam a família, os amigos, colegas de trabalho; comerciais, que englobam propagandas de televisão e anúncios na internet, vendedores, anunciantes, entre outros; públicas, que seriam os meios de comunicação em massa ou organizações de classificação de consumo; experimentais, que seriam o uso do produto, manuseio. Geralmente, as fontes mais influentes para o consumidor são as pessoais (KOTLER; KELLER, 2012). Uma vez que o cliente recolheu todas as informações possíveis, tanto internas quanto externas, para atender sua necessidade ou vontade, faz ele se depara com alternativas e têm de avaliá-las para tomar a melhor decisão de compra (HOFFMAN; BATESON, 2016). A avaliação de serviços é muito mais complicada do que a de produtos já que esta segue uma linha de produção em que um produto será igual para todos os consumidores e nos serviços, por terem um caráter intangível e que pode ser executado por mais de uma pessoa, é difícil definir um nível de satisfação a qual se comparar, já que opiniões de consumidores podem ser bastante distintas em relação a um só serviço (GIANESI; CORRÊA, 2012).

Há de se levar em consideração que o comportamento de compra do ser humano depende muito de suas crenças e atitudes. Quando vai realizar a compra, o consumidor já tem uma opinião formada sobre política, religião, moda, música, entre outros fatores que

podem ser indiretamente influenciadores (KOTLER; KELLER, 2012). Nesse estágio, o consumidor já possui suas marcas preferidas definidas e sua decisão final depende de dois fatores. O primeiro fator é a atitude do círculo social do cliente em relação a adquirir tal serviço. Dependendo do nível de influência e da opinião dessa pessoa, o consumidor pode desistir ou não da compra. O segundo fator refere-se a situações não previstas, como filas muito longas e demoradas, atendimento ruim no desenvolver do serviço gerando desinteresse, dificuldade de acesso ao serviço, entre outros (GIANESI; CORRÊA, 2012).

Na maior parte dos casos, o consumidor, para decidir entre uma compra e outra, balanceia seus atributos para saber qual possui mais benefícios. Os atributos que diferenciam um serviço do mesmo oferecido pelo concorrente são divididos em dois grupos: atributos importantes e atributos determinantes (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011). Os atributos importantes são aqueles que reduzem o número de alternativas do cliente em relação a um serviço. Já os atributos determinantes são aqueles que têm influência sobre a decisão do cliente (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Após o consumo, através do resultado, é muito mais fácil para o consumidor julgar sua satisfação em relação ao serviço contratado. Se o mesmo gostar do serviço, considerar benéfica a relação qualidade do atendimento/preço, a chance de repetição é grande (GIANESI; CORRÊA, 2012).

É na fase de reconhecimento da satisfação que o cliente começa a desenvolver a fidelidade em relação à marca/serviço, por isso, é muito importante que em todos os estabelecimentos em que haja contato entre cliente e funcionário, exista alguma forma de avaliar o que o cliente achou de cada aspecto do atendimento, como questionários de satisfação ou até mesmo perguntando para o mesmo (KOTLER; KELLER, 2012).

2.2 Composto de marketing de serviços

O marketing, em suas várias atuações, possui mecanismos que a organização controla. No composto de marketing tradicional, foram definidos por Kotler e Keller (2012) quatro elementos, que são denominados os 4 P's, são eles: produto, preço, praça e promoção (KOTLER; KELLER, 2012). Como o marketing de serviços não é um marketing tradicional, pois não trata de bens, nele são considerados outras 3 variáveis: processos, pessoas e ambiente externo (KOTLER; KELLER, 2012, LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011). A seguir são apresentados os 7 P's do Marketing de Serviços.

2.2.1 Produto (Serviços)

Como abordado anteriormente, em marketing de serviços, não existe foco no bem, mas sim no serviço. Desta forma, esta seção define a busca pela identificação de necessidades de atendimento do mercado voltado para este tipo de produto. Com base

nisso, as organizações tentam aperfeiçoar e agregar valor nas características de seu atendimento (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Quando citada a venda de serviços, há de se ter em mente que, geralmente, esta está interligada com algum bem/produto. Assim como na venda de um produto, geralmente, há um serviço sendo executado. Para que fosse definido serviço como algo intangível, este não poderia envolver nenhum bem. Por isso a definição de serviços envolve quatro características principais. A primeira é a intangibilidade. Por serem serviços, ou seja, ações, sem volta, são intangíveis. A segunda característica é a inseparabilidade entre a produção e o consumo, que acontecem simultaneamente em qualquer serviço. A heterogeneidade é a terceira característica, que diz respeito ao fato de que o desempenho do serviço varia de acordo com cada atendimento. Como o serviço é executado por uma pessoa, a avaliação do cliente é uma variável que não depende somente do processo de produção. A última característica é a pericibilidade, o que significa que os mesmos não podem ser guardados, estocados, reaproveitados ou retornados (HOFFMAN; BATESON, 2016). A grande diferença entre os bens e os serviços é que neste o cliente está presente e participa do processo, vendo o desempenho deste quando se desenvolve (GRÖNROOS, 2009). Segundo Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) um serviço é um ato experimentado e não possuído, enquanto que um produto é uma propriedade.

Lovelock estuda que os serviços principais compartilham alguns elementos de serviços suplementares. Estes serviços suplementares são classificados em dois: (1) serviços suplementares facilitadores, que auxiliam no uso do serviço principal e (2) serviços suplementares realçadores, que adicionam valor extra ao serviço na visão do cliente. Os serviços suplementares, que giram em torno do serviço principal, são oito e são dispostos, na Flor de Serviços, em forma de pétala, sendo cada serviço suplementar uma pétala. A analogia com uma flor pode ser entendida como uma forma de demonstrar que os elementos trabalham juntos e que a “queda” de um deles não pode afetar os outros. A analogia funciona também no mal sentido, como se quando um serviço é mal executado, a flor com seu miolo continua intacto, mas a visão geral se tona desagradável, devido à falta de pétalas (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Os oito serviços suplementares/pétalas que pertencem a uma Flor de Serviços são: pagamento, informação, cobrança, recebimento de pedidos, hospitalidade, salvaguarda, exceções e consulta. Os quatro primeiros são serviços facilitadores e os quatro últimos são serviços realçadores (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

2.2.2 Praça

A variável Praça se compõe de canais de distribuição de um serviço, ou seja, é a capacidade de atender as necessidades do cliente onde e quando for. Hoje em dia, um estabelecimento de serviços tenta estar em mais de um lugar ao mesmo tempo, pronto para atender os consumidores, tanto em aplicativos no celular, em páginas na internet com possibilidade de efetuar cadastros, agendamentos, compra, venda, entre outros serviços, tanto quanto em lojas de varejo (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

É necessário em um negócio, garantir o desempenho primariamente do serviço principal, mas também estar sempre atendo aos serviços suplementares. O prestador de serviços tem que garantir que elementos principais e básicos, como informação, estejam sendo bem elaborados para o cliente antes de aperfeiçoar elementos mais superficiais, como a facilitação de compra por meios virtuais. (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Serviços são mais suscetíveis a internet, pois a avaliação do mesmo é baseada em opiniões e experiências, diferente de um produto, que pode ser avaliado somente pela condição física do mesmo. Por isso, é importante que o canal onde o cliente possa expressar sua opinião seja bem desenvolvido e prático. Além de receber opiniões baseadas em experiências, é geralmente, através do canal atribuído entre o cliente e o fornecedor, que o potencial cliente receberá informações a respeito do serviço executado e então, possivelmente, realizar a compra através desse mesmo canal (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Diferente de um produto, o serviço em Praça, depende também do fator tempo. Agilidade, conveniência e disponibilidade de horário são características sempre percebidas pelo consumidor, que considera sempre importante a economia de seu tempo, inclusive, costuma pagar a mais por mais agilidade na entrega ou execução. Cada vez mais se vê nas ruas estabelecimentos que estendem seu horário de funcionamento para aqueles clientes que gostam de conveniência em suas aquisições e com isso, forçam a concorrência a fazer o mesmo. As demandas são cumpridas de acordo com o constante desejo do consumidor de estar no controle de suas compras 24h por dia, tanto em lojas físicas quanto em lojas virtuais (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

2.2.3 Preço

O preço de um produto que é serviços deve garantir o lucro, que representa uma receita que cubra os custos de executar aquele serviço, desde pagamento de mão de obra, contas de luz, telefone, até compra de produtos que enriqueçam o atendimento. Esta variável é muito dependente também de outros fatores, como horário de atendimento, nível de dificuldade de execução, disponibilidade de profissionais, entre outros (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Em adicional, o fator preço não deve ser pensado somente pela ótica da organização, mas também na do cliente, que sempre buscará por um serviço de qualidade por um bom custo-benefício e que atenda suas necessidades. Ainda pensando através da ótica do cliente, a organização deve sempre se lembrar dos outros custos também considerados, como esforço físico de chegar ao estabelecimento, perda de tempo de deslocamento e custo psicológico (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

O preço é a variável mais fácil de ser controlada, porém a ideia que se esconde por trás dela é muito mais complexa, pois há duas óticas as quais o preço pode ser avaliado: através da ótica do cliente e através da ótica do fornecedor. Falando na ótica dos consumidores, estes analisam o serviço, conscientemente, comparando o custo para obtê-lo, com os benefícios obtidos após o término do mesmo, como por exemplo o valor monetário que o cliente gastou na compra de um serviço em comparação com o resultado que obteve. Porém, o custo percebido pelo cliente se estende além do monetário, pois inclui custo de tempo, custo psicológico e custo de esforço. O custo monetário é o valor pago em dinheiro para obtenção de um serviço. O custo de tempo é o que ele gastará de tempo para adquiri-lo. Custo de esforço é a facilidade ou dificuldade que o cliente tem para obtê-lo. E o custo psicológico refere-se ao desgaste psicológico que o cliente tem durante o processo de compra. Já em relação aos benefícios, o cliente analisa valor do produto/serviço, valor do pessoal e valor de imagem. O valor do produto/serviço é o benefício que o consumidor recebe em troca do valor monetário gasto em um serviço. O valor do pessoal é o que o consumidor percebe do atendimento que recebe durante todo o processo. E por fim, o valor de imagem refere-se ao valor atribuído pelo cliente à imagem do serviço, como por exemplo o que os amigos pensam de um cliente quando este adquiri um certo serviço (HOFFMAN; BATESON, 2016).

Para desenvolver uma estratégia de precificação de serviços, é necessário entender que a mentalidade do consumidor ao consumir um serviço é sempre pensar qual será o total gasto, ou seja, agrupam de forma implícita o custo para formar um preço de pacote. Por exemplo, uma família que vai ao cinema não só considera o custo do ingresso, mas também a pipoca, o refrigerante, o estacionamento, entre outros. Desta forma, o prestador de serviços mede, através da elasticidade cruzada de preços, a resposta da demanda de um serviço em função da alteração de preço de outro serviço relacionado a este. No exemplo do cinema, analisa-se se um possível aumento nos ingressos diminui o consumo de pipoca e refrigerante. Se este possível aumento realmente ocorre, a relação entre os serviços é negativa, então os serviços são complementares. Caso o aumento de demanda de um serviço impacte no aumento da demanda de outro serviço, quer dizer que a relação entre estes é positiva, então os serviços são considerados substitutos. Por exemplo, o aumento

da demanda de entradas para o cinema causa o aumento da demanda de usuários da Netflix (HOFFMAN; BATESON, 2016).

2.2.4 Promoção

Neste elemento o foco é na comunicação com o cliente, na transmissão de informações sobre seu produto a fim de persuadir aquele a adquiri-lo. A empresa deve avaliar muito seu público-alvo para estabelecer comunicação (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

A comunicação no desempenho do serviço é crucial. Os canais de comunicação estabelecidos entre o cliente e o prestador são mais importantes em caráter informativo, do que no desempenho do serviço, ainda mais quando se trata de novos clientes. Sem um canal o qual o cliente consiga entender e se informar sobre o serviço, é possível que nem surja o interesse. Além disso, o cliente só consegue avaliar um serviço através da experiência e é através desses canais de comunicação definidos que o consumidor terá a oportunidade de opinar a respeito do desempenho do serviço. A avaliação dos clientes é a única forma que o consumidor tem de comparar serviços antes de consumi-los (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Para o desenvolvimento de uma estratégia de promoção em marketing de serviços, é necessário compreender os cinco instrumentos do composto: venda pessoal, propaganda, publicidade, promoções de venda e patrocínios. A venda pessoal é a única que permite uma comunicação de mão dupla entre o consumidor e o fornecedor. A propaganda é a técnica mais prática quando se trata de alcançar consumidores em nível internacional. A publicidade é uma ferramenta gratuita, geralmente fornecida por terceiros e é a que mais dá credibilidade no olhar do cliente. As promoções de venda são as ferramentas que permitem que o fornecedor tenha mais lucro no menor prazo possível. Já o patrocínio é uma ferramenta mais estudada que permite atingir um público-alvo atraente e que acompanha a mudança de hábitos de mídia dos consumidores. O uso de qualquer uma das ferramentas acima ou o conjunto de duas delas, permite que o cliente potencial note a empresa e tenha ela em mente (HOFFMAN; BATESON, 2016).

Os passos para a aplicação de uma estratégia no composto são estudar e selecionar as necessidades do mercado-alvo a qual a empresa se inseriu, definir e reforçar o posicionamento da empresa e estabelecer os objetivos que a empresa tem com a comunicação. O posicionamento estabelece como uma empresa se diferencia da concorrência, por isso é tão importante que este fator esteja completamente definido. Após a definição dos objetivos, é hora de obter o orçamento da comunicação e ver se a mesma é viável. Se aprovado o orçamento, é necessário estudar muito a mensagem que a empresa

vai transmitir para os clientes e aonde. É necessário também que a empresa pense se focará em possíveis clientes ou em clientes já possuídos, pois dependendo do foco, a mensagem a ser transmitida será diferente (HOFFMAN; BATESON, 2016).

Alguns tipos de serviços dependem muito de uma comunicação em um nível mais próximo, como uma fonte pessoal (família, amigos, colegas de trabalho) do que uma fonte de comunicação em massa (televisão, internet). Desta forma, uma estratégia a ser desenvolvida é o lançamento de promoções para atração de mais clientes através de clientes já possuídos, o que gerará a propaganda boca a boca. Nessa estratégia, a empresa oferece ao cliente possuído algum benefício caso traga alguém. Assim, o cliente divulgará o serviço oferecido para seu círculo social (HOFFMAN; BATESON, 2016).

A propaganda boca a boca não é importante somente como estratégia de promoção, mas também pois reforça a imagem da empresa. Algumas empresas não possuem orçamento disponível ou estrutura para contratar um anúncio publicitário, mas através desta estratégia, mantêm sua comunicação com seu público sempre constante e promovem sua imagem (LAS CASAS, 2012).

Periféricamente, o fornecedor também deve verificar se algumas características básicas de promoção estão sendo perfeitamente executadas, como uma equipe bem treinada e bem informada; distribuição de folheto informativo e execução perfeita para causar uma boa primeira impressão (HOFFMAN; BATESON, 2016).

Outro ponto o qual a empresa deve estar atenta é o monitoramento das experiências dos clientes e suas expectativas ao adquirir o serviço. As expectativas do cliente vão além da imaginação da qualidade do serviço contratado, mas também são lançadas em promessas feitas como por exemplo, que o atendimento seja feito no horário acordado, sem atrasos. Muitas dessas expectativas são percebidas pelos clientes involuntariamente, tal como notar uma saudação quando entra ou sai de um local, como um “até logo”. As percepções são influenciadas pelos mesmos fatores as quais as expectativas. Desde notar a limpeza e organização do local, a vestimenta dos funcionários até sua real opinião sobre o serviço recebido. Monitorar as expectativas e as experiências é garantir que tudo o que é prometido seja cumprido e manter sempre a qualidade do serviço a mesma. Uma estratégia inicial é manter reduzidas as expectativas para que o nível de percepção seja maior e posteriormente ir aumentando as expectativas para estimular a demanda (HOFFMAN; BATESON, 2016).

O resultado do serviço depende muito do desempenho do funcionário, por este motivo, quando uma empresa decide implantar um novo serviço em seu portfólio, ela deve vender esse produto primeiro para os seus funcionários e a aceitação desses pode ser

altamente motivadora. A não aceitação dos funcionários acaba demonstrando um despreparo da empresa em relação tanto à equipe que desempenha o serviço, como à equipe de marketing, que acaba prometendo uma qualidade superior à que o cliente recebe, dando a impressão de desconexão entre os departamentos (HOFFMAN; BATESON, 2016).

Uma empresa atenta aos resultados deve estar preparada caso haja ineficiência na estratégia de comunicação lançada. Às vezes, a análise da ineficiência não é conclusiva, ou seja, não ajudam a lançar uma estratégia mais atrativa posteriormente (LAS CASAS, 2012).

2.2.5 Processos

No caso de marketing de serviços, o processo pelo qual a organização passa para atender o cliente é crucial. Quando cada passo não é estudado e bem elaborado, o serviço tende a ser insatisfatório para o cliente e, automaticamente, não produtivo para o fornecedor (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011). Além disso, essa variável é importante pois é nela que é controlado o envolvimento do cliente, a análise pós-aquisição do serviço, o agrupamento de novas possíveis ideias na ótica do consumidor, entre outras (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

A venda de um serviço geralmente segue um padrão, como uma linha de produção, por este motivo, todos os funcionários envolvidos nesta “venda” têm impacto direto com a percepção de qualidade do cliente. Para melhor entendimento, vamos pensar em um salão de cabeleireiros: Quando um (a) cliente vai ao salão, este entra em contato com os funcionários desde sua entrada até sua saída do estabelecimento. O atendimento da cabeleireira, da manicure e até mesmo da recepcionista ao cliente impactarão diretamente se este retornará ou não (ZEITHAML, 2009).

A participação do cliente no serviço pode ser classificada ativa, quando o mesmo integra o desenvolvimento do serviço ou passiva, quando o cliente é só um espectador. Por isso, o processo é a parte a qual o prestador deve elaborar e aperfeiçoar o serviço. Processos mal elaborados geralmente resultam em atrasos, desmotivação e insatisfação dos clientes. Por isso, um estudo há de ser feito para encontrar a melhor maneira de desenvolver o serviço prestado. Diferente dos produtos, em que é encontrada e consertada a avaria, o serviço pode variar de acordo com cada atendimento, desta forma, em processos, o fornecedor deve implicar um bom treinamento aos que o executarão junto ao cliente, garantir de que sejam prestados serviços padronizados de acordo com o esperado, estabelecer uma rigorosa gestão de qualidade próxima aos consumidores e, ao mesmo tempo, tentar absorver o máximo de gastos possíveis para que o negócio lucre e seja um sucesso (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Como um serviço padronizado é a chave para manter a satisfação quanto ao atendimento em relação ao cliente, adota-se cada vez mais a automatização das etapas primárias do desenvolvimento do serviço. Um sistema possui maior precisão do que uma pessoa e não é afetado por condições externas, por isso é cada vez mais adotado por empresários que estão sempre buscando destruir as variabilidades possíveis ocorridas em um serviço. Outra variável que os prestadores devem estudar é o equilíbrio entre a oferta e a demanda, uma vez que a falta de oferta significa atrasos ou total falta de atendimento e falta de demanda significa que há algum ponto não atrativo em seu negócio (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

2.2.6 Pessoas

Esse elemento é muito importante para o Marketing de Serviços, pois define a relação entre profissional e consumidor. O atendimento é essencial nesse tipo de relação, pois é através dela que o consumidor vai avaliar a empresa em primeiro plano (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Em um serviço, todos os atores humanos são considerados fatores influenciadores na percepção do cliente. Os profissionais liberais como cabelereiras, em que o prestador é o serviço, obviamente seu contato com o cliente é o mais importante na decisão do cliente de retornar ou não, porém é considerado também como fator influenciador as outras clientes que se encontram no ambiente. O papel dos outros clientes é tão importante, que até mesmo após o término do serviço, ele ainda pode influenciar um comprador através de avaliações, comentários, entre outros (ZEITHAML, 2009).

Quando falado de serviços, é sabido que existem duas partes que podem ser consideradas da categoria "Pessoas": os funcionários e os consumidores (HOFFMAN; BATESON, 2016).

2.2.6.7 Pessoas: Funcionários

A satisfação do funcionário geralmente tem efeito direto na satisfação do cliente, nas óticas da cadeia serviço-lucro. Os funcionários satisfeitos sempre tentam aumentar sua produtividade pessoal e otimiza o serviço em ideias, além do que, muitas vezes um consumidor só consegue avaliar a qualidade de dois prestadores distintos de serviços que realizam o mesmo serviço através do atendimento prestado. O resultado de um funcionário não satisfeito pode descontado no cliente durante o desenvolvimento do serviço, por exemplo em um restaurante, um garçom insatisfeito sabota a empresa de várias formas através do atendimento: evitando contato visual, realizando pedidos de forma errônea, porém este também pode tentar sabotar o consumidor, por exemplo, entregando um produto com quantidade menor aos clientes difíceis. Além das possíveis sabotagens, o clima pesado

pode ser percebido pelo consumidor, o que claramente degrada sua percepção sobre a qualidade do serviço (HOFFMAN; BATESON, 2016).

Uma estratégia que pode ser utilizada pela empresa prestadora de serviços para evitar a sabotagem por parte dos funcionários é estar sempre atento para não impor uma regra a qual nenhum funcionário concorde, pois são grandes as chances de este tentar se juntar aos consumidores e realizar um boicote (HOFFMAN; BATESON, 2016).

2.2.6.8 Pessoas: clientes

A satisfação do cliente é o que uma empresa de serviços busca primordialmente desde o momento de sua inauguração. O estudo do comportamento do consumidor ajuda o prestador de serviços a entender a função daquele não só como coadjuvante na execução do serviço, mas como protagonista: sem ele, o serviço não existe. Quanto mais competente o protagonista, melhor será sua experiência (HOFFMAN; BATESON, 2016).

Pode-se dividir os clientes de uma empresa em consumidores experientes e consumidores principiantes. Um consumidor experiente já sabe como se desenvolve o serviço e já sabe exatamente seu papel neste. Já um consumidor principiante, quando chega ao estabelecimento, precisa de direções e informações bem dispostas à sua visão e entendimento. Caso esse canal de informação para o cliente principiante seja falho, a probabilidade da sua insatisfação imediata é grande, uma vez que terá sido uma perda de tempo e um possível constrangimento. Além disso, se o canal de informação for falho, o consumidor pode acabar atrapalhando o processo por não seguirem os procedimentos. Dessa forma, o prestador de serviços pode aperfeiçoar seu atendimento até certo nível, uma vez que a qualidade desse depende também do desempenho do consumidor. Por exemplo nos salões de beleza, o desenvolvimento do serviço é totalmente suscetível ao contato entre prestador e consumidor, que literalmente se torna parte do processo (HOFFMAN; BATESON, 2016).

2.2.7 Ambiente Físico

O ambiente físico é o ambiente em que haverá o efetivo contato entre o consumidor e o fornecedor. Diz respeito à limpeza, organização, beleza, uniformização dos funcionários e equipamentos, que são elementos primordiais para atração do cliente, que até se tranquilizará ao imaginar que o serviço deva ser de mesma qualidade que o estabelecimento apresenta. Nesse campo também são estudados elementos extra como estacionamento, manobrista, segurança etc. (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Elementos pequenos como papeis timbrados, cartões de visita, formulários, agendas devem também ter uma boa apresentação, pois o cliente recorre a todos recursos visuais para tentar julgar a qualidade do atendimento do local (ZEITHAML, 2009).

3. METODOLOGIA

Os procedimentos metodológicos nesta seção descritos serviram de guia para a realização da pesquisa de campo com vistas a responder ao problema de pesquisa e atingir os objetivos geral e específicos traçados. Para isto, foi utilizado o tipo de pesquisa exploratória qualitativa. O método utilizado foi o estudo de caso.

Collins e Hussey (2006) classificam os tipos de pesquisa de acordo com as etapas em que o projeto se encontra. Primeiramente, definiu-se o objetivo de pesquisa, ou seja, as razões para a realização da mesma. Nesta etapa, foram utilizados os tipos de pesquisa exploratória, descritiva, analítica ou preditiva. Em seguida, foi necessário estabelecer o tipo de pesquisa que seria utilizado no processo de busca de informações. Para esta etapa, foram utilizadas as pesquisas quantitativa ou qualitativa. O próximo passo foi determinar a lógica da pesquisa, que deve avaliar se o projeto se move do objetivo geral para os específicos, ou dos objetivos específicos para o objetivo geral. Por último, obteve-se o resultado da pesquisa por meio de um tipo de pesquisa aplicada ou básica.

Neste projeto foi utilizado o tipo de pesquisa exploratória, por ter como objetivo procurar insumos e padrões nos resultados obtidos, ao invés de confirmações de hipóteses (COLLINS; HUSSEY, 2006). Pesquisas exploratórias objetivam aprofundar, esclarecer e modificar conceitos e ideias, gerando novos problemas de pesquisa mais precisos e possivelmente a ocasionar na necessidade de pesquisar diferentes hipóteses em estudos posteriores (GIL, 2008). Pesquisas exploratórias costumam ser o tipo de pesquisa que apresenta menor rigidez no seu planejamento e aplicação, e tem como propósito proporcionar uma visão geral do assunto estudado por meio de levantamentos bibliográficos e documentais, entrevistas não-padronizadas e estudos de caso (GIL, 2008).

Os principais métodos utilizados neste tipo de pesquisa envolvem estudos de caso, observações contextuais e análises históricas. Tais técnicas permitem a obtenção de uma grande quantidade de dados e impressões por serem flexíveis e abertas de acordo com a necessidade da pesquisa. Porém, pesquisas exploratórias não costumam fornecer respostas conclusivas para as questões levantadas, mas indicam a necessidade de realização de novas pesquisas para se complementar os resultados obtidos (COLLINS; HUSSEY, 2006).

Para a busca de informações desejadas para o desenvolvimento deste projeto, foi utilizado o método de pesquisa qualitativo, que permite uma reflexão e análise sobre as percepções obtidas de acordo com o contexto histórico e cenário atual (COLLINS; HUSSEY, 2006). De acordo com Gil (2008), a principal diferença entre pesquisas qualitativas e

quantitativas se resume em que na primeira não existem fórmulas ou receitas predefinidas para orientação dos pesquisadores. Consequentemente, a análise dos dados coletados em uma pesquisa qualitativa é muito dependente e varia de acordo com a capacidade analítica e com o estilo do pesquisador. O método qualitativo possui características que se adequam às necessidades desta pesquisa, como o uso de amostras pequenas, a obtenção de dados plenos de significados e subjetivos, propícios a interpretações e consequente geração de teorias e por possuir alta validade (COLLINS; HUSSEY, 2006). Pesquisas qualitativas permitem descrever a complexidade de um determinado problema e sua interação com diversas variáveis, pois não incluem contagens e medidas exatas, assim sendo possível analisar as categorias, características e outras modalidades (RICHARDSON, 1999).

3.1 Estudo de caso

Existem diferentes métodos de pesquisas científicas sociais, cada método tem vantagens e desvantagens e para que fosse escolhido qual usar, foram observadas três condições: o tipo de problema de pesquisa, o controle que o pesquisador tem sobre os acontecimentos comportamentais reais e a óptica sobre os fenômenos contemporâneos em oposição aos históricos (YIN, 2010).

O estudo de caso é apenas um dos métodos de se realizar a pesquisa metodológica, em que os autores têm o propósito e o desejo de entender os fenômenos sociais complexos contribuindo para o conhecimento. Este método permite que os investigadores retenham as características holísticas e significativas dos eventos da vida real. Em outras palavras, este estudo é utilizado quando ocorre aspiração em entender um fenômeno da atualidade em profundidade, assim como as decisões de cada caso estudado, o porquê elas são tomadas, como são reproduzidas e os seus resultados (YIN, 2010).

Uma das mais importantes condições para a escolha e diferenciação do método de pesquisa é classificar o tipo de questão de pesquisa. Em suma, as questões que começam com “o que”, são formas de linha de investigação se tornando uma justificativa para a condução de um estudo exploratório, em que a meta seria desenvolver hipóteses e proposições pertinentes para a investigação posterior. Da mesma forma que questões “quem” e “onde” (e seus derivados “quantos” e “quanto”) favorecem os métodos de levantamento ou a análise dos dados, como estudos econômicos, tanto para descrever, como para prever determinados resultados. Em contraste, as questões “como” e “por que” são mais explanatórias e provavelmente levam ao uso do estudo de caso, pesquisas históricas e experimentos. Isso ocorre pela necessidade de se entender os vínculos operacionais que são traçados ao longo do tempo para compreender um acontecimento final (YIN, 2010).

Este método de pesquisa inclui tanto, estudos de casos únicos quanto, de casos múltiplos. Podem ter detalhes limitados a questões tanto qualitativas quanto quantitativas. Existem quatro usos diferentes no estudo de caso que são: explicar os vínculos da vida real e suas intervenções nas estratégias de levantamento de dados e experimentos; descrever o contexto da vida real em que aconteceu o caso; ilustrar de modo descritivo os tópicos de avaliação e por último, ter como estratégia explorar as situações em que as intervenções não possuem um específico e claro conjunto de resultados. Com isso, os estudos de caso podem ser direcionados por muitos motivos, que variam desde casos individuais até a generalização fundamentada na evidência do estudo de caso apresentado em conjunto (YIN, 2010).

Após identificar o melhor método, a tarefa seguinte é projetar o estudo de caso, criar um plano ou um projeto de pesquisa. No tipo de pesquisa pode ser identificado um projeto implícito ou explícito. O projeto é a ordem lógica que associa os dados empíricos com as questões das pesquisas iniciais do estudo e relaciona com as suas conclusões finais. Entre o início e o final podem ser encontrados passos importantes, incluindo a coleta e análise de dados significativos. Neste sentido, a principal intenção do projeto é contribuir para evitar situações na qual a evidência não aborda as questões iniciais da pesquisa, portanto um problema de pesquisa trata de um problema lógico e não de um problema logístico (YIN, 2010).

Para o estudo de caso existem cinco constituintes de um projeto de pesquisa que são importantes: as questões de estudo; as proposições (se houver); as unidades de análise; a lógica que une os dados as proposições; e os critérios para interpretar as constatações (YIN, 2010).

Existem quatro tipos de projetos de estudo de caso: múltiplos ou únicos, podem ter unidades de análise tanto unitárias ou múltiplas em diferentes situações de projetos (YIN, 2010). Os quatro tipos de projetos são: projetos de casos únicos holísticos e integrados; projetos de casos múltiplos holísticos e integrados. Primeiramente, ao se projetar um estudo de caso é necessário que ocorra a distinção entre projetos de casos únicos e múltiplos, em que antes da coleta de dados, seja decidido em qual linha o pesquisador deve seguir (YIN, 2010).

Esta investigação científica se deu a partir de estudo de caso único. A sua unidade de análise foi: estratégias do composto de marketing de serviços utilizadas em um salão de beleza na cidade de São Paulo. As fontes de evidências adotadas foram: entrevista em profundidade e observação. A análise dos dados coletados se deu por meio de triangulação

entre os pressupostos teóricos e as evidências coletadas. O intuito foi perceber similaridades e diferenças entre o caso e os conceitos teóricos.

3.2 Protocolo para Estudo de Caso

Para chegar à coleta de evidências deve ser feita uma preparação para a realização do estudo de caso. Este passo inclui entender as habilidades necessárias do pesquisador assim como efetuar um treinamento específico, desenvolver o protocolo do estudo de caso, fazer a triagem dos casos a serem considerados parte do estudo e conduzir o estudo de caso-piloto. O sucesso nos cinco tópicos a cima é importante para garantir a boa conclusão do estudo de caso (YIN, 2010).

A parte mais importante da preparação é o protocolo de estudo de caso. Este é mais do que um questionário, é um instrumento com os procedimentos e as regras gerais a serem seguidas no protocolo. Aumenta a confiabilidade da pesquisa e orienta o investigador. Em suma, o protocolo deve ter as seguintes seções: visão geral do projeto do estudo de caso; procedimentos de coleta de dados; questões de estudo de caso e um guia para o relatório de estudo de caso (YIN, 2010).

A visão geral deve informar o contexto e perspectiva do projeto, as leituras relevantes sobre as questões e as indagações substantivas a serem investigadas, podendo incluir justificativas, proposições e hipóteses. Um elemento desta seção é a declaração sobre o projeto, que pode ser acompanhada a uma carta de apresentação a ser enviada aos participantes da pesquisa. Esta declaração tem a finalidade de apresentar o tema a qualquer pessoa que queira conhecê-lo e não tem familiaridade com a teoria (YIN, 2010).

O segundo passo é o procedimento de campo. Uma das características do estudo de caso é a coleta de evidências no dia-a-dia, portanto o pesquisador deve aprender a interagir com as modificações do mundo real, em um ambiente em que não há controle sobre os acontecimentos. Por ser uma situação tão volátil, os procedimentos de campo devem ser bem explícitos e planejados, portanto devem obter acesso as organizações-chaves ou aos entrevistados; ter recursos suficientes enquanto estiverem no campo; criar um meio de solicitar assistência quando necessário; programar claramente as atividades de coleta de dados para serem concluídas na data especificada e tomar providências para os eventos não antecipados, como indisponibilidade dos entrevistados ou atritos de humor (YIN, 2010).

As questões do estudo de caso podem ser entendidas como o núcleo do protocolo que refletem a verdadeira linha de averiguação. No protocolo a principal atribuição das questões é deixar o pesquisador no curso correto para a coleta de dados. Para que isto ocorra deve ser efetuada a orientação geral das questões, que são feitas para o investigador, não para o entrevistado. Estas no geral, são um lembrete para o pesquisador

de quais as informações devem ser obtidas e o porquê. Cada questão deve ser acompanhada por uma lista de prováveis fontes de evidencia, desde documentos a observações individuais dos entrevistados, que são extremamente úteis na coleta de dados (YIN, 2010).

Podemos delimitar as evidencias de estudo de caso em seis fontes de pesquisa mais comumente usadas, estas são: documentação, registros de arquivos, entrevistas, observações diretas, observação participante e artefatos físicos (YIN, 2010).

4. RESULTADO E DISCUSSÃO

O Estúdio Olga é um salão de cabeleireiros com 46 anos de história. O sobrado, que já era um salão de beleza, localizado em Perdizes, foi adquirido em 1972 pela cabeleireira Olga e mais duas amigas. Uma das sócias saiu da sociedade em 1988 e Olga tornou-se dona do espaço em 2001, quando sua outra sócia faleceu. Como dona do estabelecimento, Olga administra o salão sozinha até hoje e apesar de enfrentar problemas de saúde, ainda faz alguns atendimentos quando solicitado pela cliente. A grande diferença entre os bens e os serviços é que neste o cliente está presente e participa do processo, vendo o desempenho deste quando se desenvolve (GRÖNROOS, 2009).

No composto de Marketing de Serviços, segundo Grönroos (2009), serviço é produto, mas a diferença entre um e outro, é que em serviços, o cliente faz parte da execução e em produtos, apenas o adquire. Tendo em vista essa teoria, observa-se que as clientes participam de todos os serviços executados no Estúdio Olga, desde indicando suas preferências em relação à cor, tamanho, formato, entre outros, mas também apontando aspectos que merecem mais atenção ou que estão as incomodando. Nessa conversa, a cabeleireira Olga dá sua opinião profissional e juntamente com a cliente, chegam à melhor conclusão do que fazer. Os anos de mercado da cabeleireira fazem com que o atendimento seja eficiente, tanto quanto em relação a ter utilizado todos os produtos profissionais e saber qual realmente é de qualidade, quanto ter passado por situações desconfortáveis ou embaraçosas as quais teve que aprender a lidar.

Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) destacam o quão importante é o estabelecimento de comunicação (P de Promoção) com o cliente, tanto no âmbito informativo, quando em relação à canal aberto de comunicação entre consumidor e fornecedor, divulgação e espaço para críticas. O estabelecimento de comunicação com o cliente, segundo Lovelock, é feito através de cinco instrumentos que seriam venda pessoal, propaganda, publicidade, promoções de vendas e patrocínios. De acordo com a entrevistada, a dificuldade de comunicação online com os clientes prejudica muito ao tentarem alcançar novos clientes,

uma vez que estamos na era digital e praticamente tudo é feito online. A dona possui dificuldade de se adequar à tecnologia, o que acaba fazendo com que o público mais jovem nem saiba da existência do salão, pois procuram e agendam tudo através de aplicativos, explica a proprietária. A entrevistada conta que a maioria das clientes vêm a primeira vez ao salão pois ficou sabendo através de alguém próximo. Segundo La Casas (2012), a propaganda boca a boca não é importante somente para a promoção, mas também para reforçar a imagem da empresa e é uma estratégia para quem não possui capital para investir em uma boa publicidade.

No composto de Marketing de Serviços, Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) dizem que o preço é visto tanto pela ótica do consumidor como do fornecedor e deve cobrir os custos e garantir lucros, porém sempre lembrando que deve ser atrativo e compensador para o cliente. Os custos não dizem respeito somente ao custo da execução do serviço, mas também custos de manutenção do estabelecimento, como contas de luz, água, pagamento de serviços terceirizados como limpeza, entre outros. O Estúdio Olga elabora seus preços de acordo com a demanda e possui serviços que não sofrem reajuste de preço há anos, porém a entrevistada explica: seus preços são mais altos que a média, pois são utilizados somente produtos importados caros e, por causa da imagem que necessitam preservar de tradição e qualidade. Ela explica que o único caso em que são discutidos reajustes nos preços cobrados é quando o valor do produto utilizado aumenta. Essa possibilidade de não fazer reajuste acontece, pois, o salão já fez todas suas adequações e, hoje em dia, é completo em relação a equipamentos. Quando é necessário fazer manutenção, adequação, reajuste de salário e outros custos ordinários, o prestador de serviços se vê obrigado a aumentar os preços cobrados, uma vez que precisa cobrir a margem de custos e gerar lucro. O custo de adequação de produtos utilizados para execução dos serviços já está incluso nos preços. A entrevistada conta que por mês, em média, é gasto R\$ 2.000 na compra de produtos cosméticos profissionais.

Em relação à Praça, Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) explicam que esta diz respeito aos canais de distribuição e localização, e por se tratarem de serviços, são mais suscetíveis à internet, uma vez que a avaliação do estabelecimento só pode ser feita através de experiências e opiniões. Estes canais de distribuição não dizem respeito somente a canais de comunicação, de informação e avaliação de satisfação, mas também dizem respeito a agilidade, praticidade e prontidão. Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) destacam como estes fatores são percebidos pelo consumidor, que espera conseguir agendar facilmente o serviço, ser atendido no horário desejado, nas condições desejadas. A entrevistada relata como teve dificuldade em conciliar a necessidade de atendimento imediato com a disponibilidade de funcionárias, uma vez que estas preferem não estender seu horário de

trabalho, que finaliza as 18h30 e a demanda por atendimento neste horário é grande, principalmente aos sábados. A estratégia utilizada para essa conciliação, segundo Olga, é tentar agendar o máximo de clientes possível nos horários menos cheios e, para isso, o preço de manicure e pedicure nos dias da semana é inferior ao preço cobrado nos finais de semana. A entrevistada explica que, desta forma, muitas clientes que prefeririam ser atendidas no sábado, tentam agendar durante o horário de almoço do trabalho, ou após.

O P de processos em Marketing necessita de muito mais atenção quando falamos de serviço do que quando falamos de produtos, uma vez que o cliente participa no desenvolvimento do serviço do início ao fim (LOVELOCK, WIRTZ, HEMZO, 2011). Segundo Zeithaml (2009), um cliente que vai a um salão de cabeleireiros tem contato com todos os funcionários, então o impacto do contato com a recepcionista, a cabeleireira, até o manobrista, vai influenciar sua opinião sobre o estabelecimento. Nessa ótica, o Estúdio Olga aplica uma padronização no atendimento ao consumidor, para garantir uma menor margem de erro. Olga explica que as manicures possuem liberdade de executar os serviços da forma que acharem melhor desde que obedeçam às regras de higiene e etiqueta. Porém no caso das cabeleireiras não é assim, já que processos capilares seguem um restrito modo de aplicação.

Os processos, segundo Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) também englobam treinamento de funcionários, processos seletivos, gestão de qualidade e gestão de satisfação dos funcionários e dos consumidores. Segundo a entrevistada, a gestão de satisfação dos funcionários tal como a gestão de qualidade é acordada abertamente com as empregadas. O Estúdio possui uma manicure que trabalha a muitos anos no estabelecimento e regularmente supervisiona o resultado dos serviços das funcionárias e ordena também o processo seletivo das mesmas, indicando quem possui maior potencial. A dona Olga realiza o mesmo processo com as cabeleireiras.

O elemento Pessoas do Composto de Marketing também merece atenção especial quando se trata de Serviços do que de Produtos, uma vez que vai discutir a relação entre consumidor, fornecedor e seus funcionários. Na compra de produtos, o contato existe, porém, é rápido e sucinto, já em serviços, o contato é constante, do início ao fim (LOVELOCK, WIRTZ, HEMZO, 2011). Como dito anteriormente, em serviços, o consumidor tem contato não só com quem executa o serviço, mas com todos do estabelecimento. Como o contato com qualquer pessoa do local influencia a opinião do consumidor, o elemento Pessoas precisou ser estudado através de duas óticas: do funcionário e do cliente. A satisfação do funcionário influencia diretamente na qualidade do resultado. Um funcionário satisfeito tenta otimizar seu tempo, promover o serviço e ser proativo. Funcionários insatisfeitos podem acabar descontando nos consumidores não realizando o trabalho direito,

realizando o atendimento evitando contato, entre outros (HOFFMAN; BATESON, 2016). A entrevistada explica que hoje em dia nenhuma atitude é tomada sem discuti-las com suas funcionárias. O Estúdio já realizou investimentos caros e acabou não tendo retorno por falta de envolvimento das empregadas.

A outra ótica é a do consumidor, que segundo Hoffmann e Bateson (2016), deve ter a função de protagonista e não de coadjuvante na execução dos serviços. Desta forma, o consumidor vai se adaptando ao atendimento até que deixa de ser um consumidor principiante e torna-se um consumidor experiente, que já sabe exatamente seu papel no atendimento. Um consumidor principiante necessita de informações expostas e direcionamentos, por isso, a probabilidade de falhas é maior do que quando é realizado um atendimento a um cliente experiente. A entrevistada explica que recomenda às funcionárias a terem bastante contato com suas clientes para que estas sintam-se mais confortáveis e bem recebidas, mas que proíbe o relacionamento de amizade fora do ambiente de trabalho. Relata que já teve uma funcionária que criou um forte laço de amizade fora do trabalho, o que resultou na perda da cliente após alguns anos.

O último elemento do composto de Marketing é o ambiente físico (Apresentação), que diz respeito ao ambiente em que o serviço será executado, o que engloba: limpeza, organização, beleza, uniformização e qualidade dos equipamentos. Também será analisado pelo consumidor elementos extras como manobrista, segurança, entre outros (HOFFMAN; BATESON, 2016). O Estúdio Olha é um ambiente moderno e com equipamentos caros e atuais e as limpezas grossas são realizadas uma vez por semana. Possui serviço suplementar de manobrista e possui um cardápio o qual as clientes podem adquirir refrigerantes ou bolo. Já em relação à uniformização, a mesma não existe, porém é empregado um padrão de cores para as roupas das funcionárias.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a crise econômica e de credibilidade que o governo brasileiro sofre desde 2014, os serviços são os segundos custos a serem cortados pelas famílias, ficando para trás somente para os cortes de lazer (O Negócio do Varejo, 2016).

A partir dessa visão, traçou-se o objetivo principal de estudar uma organização e compara-la com as teorias do Composto de Marketing de Serviços. Para isso, foi utilizada a metodologia de estudo de caso junto à empresa Estúdio Olga. Para entender as estratégias de negócios do Estúdio, foi realizada uma entrevista com a dona do estabelecimento, Olga, que contou a trajetória da empresa e o que os anos de estrada ensinaram e ajudam no negócio até hoje. Através de grandes estudiosos como Kotler e Keller (2012) e Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), definiu-se o conceito do Composto de Marketing de Serviços, tal

como seus 7 P's. Após o estudo aprofundado, foi realizada a entrevista no Estúdio Olga, em que foram compreendidas as estratégias aplicadas pela dona do estabelecimento em comparação com a teoria.

Observa-se o crescimento do sucesso ao longo dos anos onde a proprietária, praticamente sozinha, liderou o estabelecimento todos esses anos e com sucesso. Utilizando uma estratégia de proximidade com seus consumidores, o Estúdio foca em manter os clientes confortáveis e em um espaço aberto para conversas. Nota-se então, que essa estratégia de proximidade trouxe benefícios como clientes semanais, que realizam todos os serviços que o estabelecimento disponibiliza, clientes que confiam em seu trabalho, que fazem propaganda boca a boca e que ajudam a promover a imagem do salão. Essa relação de proximidade não beneficiou o Estúdio somente em aspectos de fidelidade da clientela, mas também, pois essa estratégia facilitou muito durante a execução dos serviços, uma vez que os clientes sentem-se confortáveis em ter uma conversa aberta com quem os está atendendo e acabam ajudando no desenvolvimento do serviço.

A proximidade funcionou como estratégia também quando se discute preço. Apesar de o Estúdio cobrar um preço acima da média pelos serviços prestados, a clientela mantém-se sólida, pois considera justo o preço que paga pela quantidade de benefícios recebidos.

5.1 Limitações de Estudo

A maior limitação de estudo enfrentada para esta pesquisa foi a dificuldade de encontrar donos de estabelecimentos que tivessem dispostos a serem entrevistados. Nos maiores estúdios de beleza a dificuldade é ainda maior, uma vez que os subordinados não encaminham o contato ao responsável. Os elementos observados servem somente para o caso do Estúdio Olga dada a metodologia adotada neste estudo.

5.2 Sugestões para Pesquisas Futuras

Sugere-se que a pesquisa se estenda ao estudo de mais organizações, para que sejam comparadas as estratégias aplicadas pelos diferentes estabelecimentos empregando-se a mesma metodologia do estudo de caso (múltiplo) e ainda estudos de caráter quantitativo.

6. REFERÊNCIAS

BOTA, F. B. **Atributos de Qualidade:** Um Estudo Exploratório em Serviços de Estética e Beleza. Dissertação de mestrado FGV. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas; Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, 2007.

COLLINS, J.; HUSSEY R. **Pesquisa em administração:** um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. São Paulo: Artmed Editora, 2006.

ESTUDO DE MERCADO: Vale a pena montar um salão de beleza?. SEBRAE, 2016. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/vale-a-pena-montar-um-salao-de-beleza,efb8d62b2b886410VgnVCM1000003b74010aRCRD> >. Acesso em: 30 mar. 2017.

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

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2008.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. São Paulo: Elsevier, 2009.

HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G. **Princípios de Marketing de Serviços: conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

B KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. São Paulo: Atlas, 2012.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J.; HEMZO, M.A. **Marketing de Serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7 edição. São Paulo: Pearson, 2011.

NOTÍCIAS DA MÍDIA: Setor de Higiene e beleza cresce 11% em 2014. AIBIHPEC, São Paulo, 2015. Disponível em: <https://abihpec.org.br/2015/04/setor-de-higiene-e-beleza-cresce-11-em-2014/> >. Acesso em: 30 mar. 2017.

NOTÍCIAS DA MÍDIA: Consumidor entra em nova fase de corte de despesas. O Negócio do Varejo, São Paulo, 2016. Disponível em: <http://onegociodovarejo.com.br/consumidor-entra-em-nova-fase-de-corte-de-despesas/> >. Acesso em: 19 jul. 2018.

RICHARDSON, Roberto. **Pesquisa social: métodos e técnicas**, v. 3. São Paulo: Atlas, 1999.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. São Paulo: Bookman, 2010.

Contatos: Aluno: Helga.ginoza@hotmail.com / Orientador: adri.madeira@gmail.com