

FACULDADE DE ECONOMIA DA UNIVERISDADE DE COIMBRA



MESTRADO EM GESTÃO

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

Marketing na Clínica
High Care Center

Aluno: Leandro Ferreira Mariz, N° 2002018910

Orientador da FEUC: Dr. Filipe Jorge Fernandes Coelho

Orientador da Entidade de Acolhimento: Dr. Nuno Cerqueira de Melo

Coimbra, Setembro 2011

AGRADECIMENTOS

O meu primeiro agradecimento vai para às pessoas mais importantes da minha vida, os meus pais e meus avós, pelo apoio que sempre me transmitiram, pela educação que me deram e pelos valores que me inculcaram. Agradeço especialmente por exigirem sempre mais de mim e por me terem mentalizado que o meu futuro dependia unicamente do meu trabalho e esforço. É para eles que vai o meu agradecimento mais sentido.

Deixo uma palavra de apreço muito especial aos meus Amigos, sem eles este percurso académico não teria sentido, nem teria sido vivido de uma forma tão intensa e marcante.

O desenvolvimento deste trabalho só foi possível devido à contribuição e ao apoio prestados por um conjunto significativo de pessoas, às quais desejo manifestar o meu profundo e sincero agradecimento, mais concretamente, à Raquel, ao Beto, à Ana Alentejana, à Salomé e ao pessoal da Garagem.

Agradeço ao Dr. Nuno Melo, o meu orientador dentro da empresa, que é um excelente empresário com quem aprendi imenso e continuo aprender.

Agradeço ao Professor Dr. Filipe Coelho, o meu orientador de estágio, pela disponibilidade e cooperação que revelou ao longo deste tempo.

Em Geral, um agradecimento profundo a todas as pessoas que se consideraram meus Amigos.

RESUMO

O desenvolvimento do presente trabalho tem como finalidade descrever todas as actividades realizadas durante o período de estágio, numa empresa inserida no sector de serviços, mais concretamente no mercado de saúde e estética. Desta forma, a revisão de literatura teve como foco principal o contexto de Marketing de Serviços e Marketing Relacional, com o objectivo primário de entender as especificidades associadas aos serviços, a forma como se produz e as técnicas para avaliação desse mesmo serviço. Indo depois de encontro com a capacidade de efectuar uma gestão de cliente eficaz, conduzindo à obtenção de relacionamentos de longo prazo, tendo como base os objectivos e ferramentas que o marketing relacional enuncia, proporcionando benefícios tanto para a empresa como para o próprio cliente.

ÍNDICE

1 INTRODUÇÃO.....	1
1.1 Objectivos do trabalho.....	1
1.2 Estrutura do trabalho	2
2 ENQUADRAMENTO TEÓRICO	3
2.1 Introdução ao Marketing	3
2.2 O Marketing de Serviços	5
2.2.1 Introdução.....	5
2.2.2 Definição e Especificidades dos Serviços	6
2.2.3 Sistema de Produção dos Serviços	8
2.2.4 Dimensões e Avaliação da Qualidade dos Serviços.....	10
2.3 Marketing Relacional	15
2.3.1 Introdução.....	15
2.3.2 Objectivos do Marketing Relacional	17
2.3.3 Ferramentas do Marketing Relacional.....	18
2.3.4 Benefícios do Marketing Relacional para Clientes e Empresas	19
3 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	22
3.1 Enquadramento Geral.....	22
3.2 História e conceito	23
3.2.1 Missão.....	24
3.2.2 Visão.....	25
3.2.3 Valores.....	25
3.3 Mudança organizacional.....	25
4 ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS DURANTE O ESTÁGIO	26
4.1 Análise dos clientes	26
4.2 Plano de fidelização.....	29
4.3 Concepção da base de dados	30
4.4 Coordenação de campanhas para angariar clientes	33
4.5 Gestão do Suporte Físico e do Pessoal de Contacto.....	33
4.6 Análise concorrencial	35
4.7 Página no Facebook.....	36
4.8 Inquéritos de qualidade.....	37
5 Considerações Finais	40
5.1 Análise Crítica do Estágio e Criação de Valor	40
5.2 Contribuição da Componente Académica para a Realização do Estágio	41
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	43
ANEXOS.....	45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 - Modelo Servuction.....	9
Figura 2.2 - Percepção da qualidade de serviço pelo consumidor.....	12
Figura 2.3 - Modelo SERVQUAL.....	13
Figura 3.1 - Exemplos de tratamentos efectuados na clínica.	24
Figura 4.1 - Grau de Fidelização.	27
Figura 4.2 - Volume de Vendas por Cliente.....	27
Figura 4.3 - Identificação dos Potenciais e Novos Clientes.	28
Figura 4.4 - Identificação dos Produtos e Tratamentos mais Vendidos	28
Figura 4.5 - Plano de fidelização	30
Figura 4.6 - Identificação dos principais concorrentes.....	35
Figura 4.7 - Mural da página do Facebook.....	37

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 2.1 - Características dos Serviços.....	8
Quadro 2.2 - Os objectivos e as ferramentas de Marketing Relacional	18

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1 - Resumo do resultado dos inquéritos.....	38
---	----

1 INTRODUÇÃO

1.1 Objectivos do trabalho

O presente trabalho, realizado no âmbito de finalização do Mestrado em Gestão, na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, pretende descrever o período de estágio cumprido na área de Marketing de Serviços e a estratégia desenvolvida no que se refere à gestão de clientes, numa clínica essencialmente orientada para serviços de estética. É efectuado um enquadramento teórico dos conteúdos base, que fundamentaram o desenvolvimento do trabalho realizado, onde é dada a conhecer a empresa que acolheu o estágio assim como a orientação dos serviços prestados.

Neste trabalho valoriza-se a aplicação dos conteúdos académicos, e privilegia-se sobretudo, a aplicação dos mesmos à empresa seleccionada. Procura-se encontrar uma orientação prática e adquirir ferramentas e mecanismos de trabalho que poderão ser o pilar para futuro desenvolvimento profissional.

Pretende-se com este relatório, dar a conhecer o percurso efectuado e o trabalho desenvolvido, ao longo do estágio curricular, abordando as estratégias implementadas.

Os objectivos do trabalho desenvolvido na clínica passaram inicialmente, pela exploração de técnicas que permitam a análise do perfil de compra de clientes, com o intuito de desenvolver mecanismos de fidelização, pela análise da oferta de concorrência e também pela concepção de novas formas de comunicação. Tendo sempre como tarefa constante, reportar toda a informação aos quadros directivos.

Devido à percepção de algumas lacunas em termos da gestão de informação, realizou-se uma revisão dos sistemas de informação de clientes, pretendendo encontrar ferramentas que pudessem levar ao desenho e implementação de um novo sistema de informação, de forma a otimizar a estrutura de informação, para permitir uma maior eficiência na comunicação com o mercado alvo.

1.2 Estrutura do trabalho

Este trabalho é composto por cinco partes, com o objectivo de construir um relatório que seja de fácil leitura, expondo todas as ideias de forma clara.

A primeira parte serve para explicar quais os objectivos pretendidos com o estágio e quais as principais funções que foram desempenhadas ao longo do mesmo.

A segunda parte refere-se ao enquadramento teórico, começa com uma introdução ao conceito e importância do Marketing, de seguida é feita uma caracterização do Marketing de Serviços no que se refere, às especificidades associadas aos serviços, à descrição do sistema de produção de um serviço, através do modelo conceptual *Servuction*, e à caracterização das dimensões e avaliação da qualidade de serviços, tendo por base o modelo SERVQUAL. Posteriormente é descrito o conceito de Marketing Relacional, como os seus objectivos e ferramentas, e os benefícios inerentes aos relacionamentos de longo prazo para clientes e empresas.

A terceira parte respeita à apresentação da entidade de acolhimento, começando por um breve enquadramento geral ao sector que se insere a empresa, passado depois a enunciar a sua história e conceito, e por fim a descrição de mudanças estratégicas efectuadas pela empresa, tendo em vista perspectivas futuras.

A quarta parte consiste na apresentação das actividades executadas ao longo do período de estágio, assim como, a justificação para a realização das mesmas.

A última parte do trabalho consiste na apresentação das considerações finais, que englobam, a criação de valor para a empresa decorrente do estágio e o contributo de todo o percurso académico para o desempenho das minhas funções enquanto estagiário.

2 ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1 Introdução ao Marketing

Todos os métodos e actividades usados para determinar quais os produtos e serviços que poderão ser de interesse ao público-alvo da oferta, assim como os meios estratégicos usados para difundir a divulgação da informação que o produtor faz chegar ao consumidor são manifestações de marketing. A procura de estratégias organizacionais e a técnica integrada de divulgação, são as linhas base de difusão do marketing numa empresa, segundo Kotler (2000, pág.30) “Marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”. O *Chartered Institute of Marketing* (CIM), numa perspectiva mais abrangente define Marketing como um “processo de gestão responsável por identificar, antecipar e satisfazer as necessidades e desejos dos vários públicos da empresa de forma a se obter uma boa performance”. Estas são apenas algumas das muitas definições existentes, uma vez que o Marketing abrange um leque muito alargado de actividades, desde o estudo de mercado, promoção, publicidade, vendas e assistência pós-venda. Como expressa Drucker (1954, pág.35-36) “Marketing não é de nenhuma forma uma actividade especializada, marketing abrange uma área empresarial por completo. É o negócio completo visto de um ponto de vista do resultado final, isto é, do ponto de vista do cliente. O interesse e responsabilidade pelo marketing devem consequentemente difundir todas as áreas da empresa”. O Marketing está em constante evolução, sendo que regularmente surgem novas teorias e tendências que frequentemente colocam em causa teorias anteriores. Actualmente, mais do que uma definição temos igualmente um conceito comum, aceite pela maioria dos profissionais do sector: Marketing é um estado de espírito colectivo, na empresa, que integra e coordena todas as funções de Marketing com todas as funções da empresa, para atingir o objectivo principal de obter lucro.

Mais relevante que qualquer definição é a importância que o Marketing tem para as empresas na actualidade. Quando analisamos o cenário competitivo actual, podemos perceber que o sucesso das organizações está ligado à capacidade de gestão de Marketing que as empresas têm para se organizar, se destacar e se diferenciar no mercado. O Marketing é muito mais do que uma actividade direccionada à venda, não se reduz somente a uma actividade de um departamento empresarial. A implementação começa mesmo antes do produto existir, está presente na fase de criação, de transacção, e após a sua venda, ou seja, o Marketing envolve todas as fases de vida de um produto ou serviço, sendo elemento fundamental para o seu sucesso. Existem determinadas marcas que se tornaram as mais bem sucedidas na sua área devido não só à qualidade dos seus produtos mas também devido a óptimas estratégias de Marketing, que foram capazes de criar nos consumidores sentimentos e ligações emocionais, que pesam mais que o preço ou mesmo a qualidade no momento de escolha do produto. As empresas que continuam concentradas apenas nos seus produtos e não nos seus consumidores estão condenadas ao insucesso (Levitt, 1960). Conhecer as expectativas dos clientes, excedê-las e construir uma reputação baseada nisso é a chave do sucesso. Se a empresa prestar atenção desejada pelos clientes, eles irão criar uma boa empatia, e suscitar-lhes a vontade de voltar uma e outra vez. Se, pelo contrário forem ignorados, irão desaparecer rapidamente e dificilmente regressarão. De acordo com Kotler (2000), as empresas orientadas para o Marketing têm uma preocupação constante com os desejos dos clientes, quando esses desejos mudam, as empresas procuram evoluir, procurando formas que possam satisfazer os clientes, de forma a continuar a atender as suas necessidades. O mercado está em constante evolução e mutação, as necessidades e os gostos dos clientes mudam frequentemente, este dinamismo do mercado apresenta-se às empresas como um grande desafio, pois estas têm de ser igualmente dinâmicas e adaptar-se rapidamente aos novos gostos dos clientes, às novas “modas”. Como tal é imperativo que as empresas prevejam variados cenários possíveis e antecipem as decisões que deverão tomar, de forma a responder de uma forma eficaz, coerente e articulada a esses cenários.

2.2 O Marketing de Serviços

2.2.1 Introdução

As empresas criam valor oferecendo diferentes tipos de serviços de que os clientes necessitam, apresentando as suas capacidades e entregando-as de uma forma agradável e conveniente a um preço justo. Em troca, as empresas recebem valor dos seus clientes, as que mais triunfam são as que conseguem proporcionar maior valor aos clientes. Quando um consumidor compra um serviço, compra uma experiência, a experiência cria o benefício para o consumidor. O Marketing de Serviços, de acordo com Grönroos (1998), surgiu nos anos 70 como um campo de pesquisa do Marketing. Um dos motivos pelos quais o Marketing de Serviços teve um crescimento lento na comunidade académica foi devido, à ideia que o Marketing de Serviços não ser considerado significativamente diferente do Marketing de produtos. Naquela altura, os mercados ainda precisavam ser segmentados e o Marketing-Mix que fornecia as necessidades do mercado alvo ainda precisava ser desenvolvido. Durante os anos 80, com as publicações de Grönroos (1981), Berry (1980) e Shostack (1984), o Marketing de Serviços foi considerado uma disciplina independente. Desde então, muito tem sido escrito a respeito das diferenças específicas entre produtos e serviços e suas correspondentes implicações no Marketing. Na actualidade, olhamos à nossa volta e observamos que os serviços são parte integrante da nossa vida. O papel dos serviços na economia global tem vindo a aumentar, a importância do sector de serviços na nossa sociedade pode ser demonstrada, não só pela posição que ocupa na economia, quer seja através da participação no Produto Interno Bruto ou na geração de empregos mas também, pela análise das tendências e transformações que estão a ocorrer na economia mundial. Parece improvável que um negócio de sucesso não faça do serviço o alicerce da sua estratégia competitiva (Hoffman e Bateson, 2003).

2.2.2 Definição e Especificidades dos Serviços

Segundo Kotler (2000, pág.448), “o serviço é qualquer acto ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto.”

A definição de serviço remete para a distinção de produto, essa distinção nem sempre é perfeitamente clara. Um produto puro implicaria que os benefícios recebidos pelo cliente não contivessem elementos fornecidos por serviços. Da mesma forma, que um serviço puro não conteria bens tangíveis. Mas muitos serviços contêm pelo menos alguns elementos de bens tangíveis, é o caso dos estabelecimentos de restauração, sendo o cardápio a parte tangível do serviço. A maioria dos produtos, por sua vez, oferece pelo menos um serviço, como a entrega (Hoffman e Bateson, 2003). A intangibilidade é, provavelmente, uma das características mais diferenciadoras dos serviços, face aos produtos. Um serviço não pode ser ouvido, cheirado, provado, tocado ou visto. Será o próprio consumidor que, ao “consumir” o serviço, determinará o sentimento, a emoção negativa ou positiva, a experiência, que o serviço lhe proporciona (Kotler e Keller, 2005). Esta análise permite entender que para além da intangibilidade, um serviço implica o envolvimento directo do consumidor, o seu consumo é simultâneo à sua prestação e o decisor da qualidade do mesmo é o próprio consumidor.

De acordo com os vários especialistas na área, existem basicamente quatro características que distinguem os serviços de produtos:

- I. **Intangibilidade:** como foi mencionado anteriormente, esta característica desempenha o factor principal de diferenciamento em relação aos produtos, e é a fonte da qual emergem as outras três características. Um serviço é algo que não se pode tocar ou sentir fisicamente. Devido a esta característica, surgem certos desafios de Marketing. Especificamente, estes desafios incluem, a impossibilidade do serviço ser armazenado, a falta de protecção por meio de patentes, a dificuldade para mostrar ou comunicar os atributos do serviço e a dificuldade para a determinação dos preços dos serviços. Existem certas soluções para os problemas da intangibilidade, como tentar tornar o intangível em tangível, através da evidência física, por exemplo, a melhoria das

instalações onde o serviço é concebido, ou a melhoria da aparência dos funcionários (Wilson, 2008).

- II. **Inseparabilidade:** “de um modo geral, os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente” (Kotler, 2000, pág.451). Os produtos ou bens tangíveis são produzidos, e posteriormente, é que são vendidos e consumidos. Os serviços são consumidos à medida que são produzidos, implicando alto nível de relação entre o prestador do serviço e o consumidor.

- III. **Heterogeneidade:** um serviço prestado a um cliente não será exactamente o mesmo serviço prestado ao próximo cliente. “Pelo facto de dependerem de quem os fornece, além de onde e quando são fornecidos, os serviços são altamente variáveis” (Kotler, 2000, pág.452). Pela presença de pessoas na prestação do serviço, seja colaboradores, seja clientes, torna-se difícil controlar a variabilidade tanto no processo operacional como no resultado final do serviço. Esta característica proporciona o problema de manter um nível de qualidade uniforme dos serviços produzidos e entregues aos clientes. Uma solução possível para esse problema, passa pela *customização*. Desenvolver serviços que satisfaçam as exactas especificações de cada cliente, que variam de cliente para cliente (Lovelock e Wright, 2001).

- IV. **Perecibilidade:** “uma vez que um serviço é uma acção ou realização, e não um bem tangível que o cliente guarda, não pode ser armazenado, logo é perecível” (Lovelock e Wright, 2001, pág.20). Se o serviço não for utilizado, estará perdido. Esta característica não é evidente quando existe uma procura constante pelo serviço, mas se houver oscilações na procura, as empresas de serviços enfrentam alguns problemas. Administrar a capacidade de atendimento, tendo em vista as variações da procura dos clientes, é um grande desafio para o sector dos serviços.

Todas estas características mencionadas dos serviços são associadas a diversos problemas de Marketing. O seguinte quadro apresenta os diferentes problemas de Marketing por característica.

Quadro 2.1 - Características dos Serviços.

Características dos Serviços	Problemas de <i>Marketing</i>
Intangibilidade	<ul style="list-style-type: none">• Os serviços não podem ser armazenados• Os serviços não podem ser exibidos, demonstrados ou comunicados• O processo é difícil de fixar ou manter ajustado• Não é possível patentear os serviços
Perecibilidade	<ul style="list-style-type: none">• Os serviços não podem ser inventariados
Heterogeneidade	<ul style="list-style-type: none">• Os serviços não podem ser unificado ou estandardizados• É difícil controlar a qualidade dos serviços
Inseparabilidade	<ul style="list-style-type: none">• O cliente interage com a produção, a entrega e o ambiente dos serviços• O cliente pode fazer parte do produto, produção e a entrega• Não pode ser realizada nenhuma distinção clara entre a comercialização, gestão de Recursos Humanos e gestão das operações

Fonte: Zeithaml et al., 1985.

2.2.3 Sistema de Produção dos Serviços

Para melhor compreender como se ilustra a especificidade do sistema de produção e comercialização dos serviços, por contraponto com o sistema de produção de bens, os autores Lengeard e Eiglier (1998) deram um grande contributo ao elaborarem um modelo conceptual ao qual lhe deram o nome de *Servuction*. O nome do modelo advém da conjugação entre as palavras “*Service*” e “*Production*”. Os autores definem o modelo como “A organização sistemática e coerente de todos os elementos, físicos e humanos, incluídos na interface cliente-empresa, necessário para a realização de uma prestação de serviço, cujas características comerciais e níveis de qualidade foram pré-determinados”. A criação e implementação deste sistema, permite a esquematização das interacções criadas pelos

elementos envolvidos na produção do serviço. Desta forma, podemos controlar a sua aplicação nas diferentes fases e analisar os desvios. A Figura 2.1 ilustra o modelo:

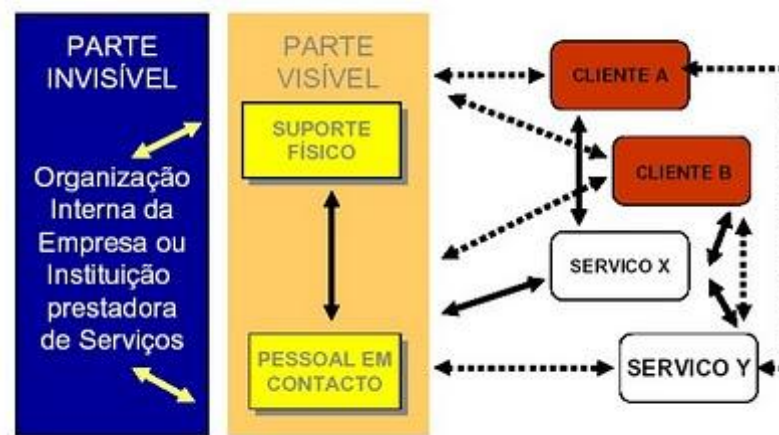


Figura 2.1 - Modelo Servuction. Fonte: Eiglier & Langeard (1998).

Analisando a Figura 2.1, pode constatar-se que este modelo conceptual é constituído por, parte invisível, parte visível e a relação entre clientes.

A parte visível da empresa, evidencia a qualidade dos contactos com os clientes em que se inscrevem estas relações e é constituída pelo suporte físico e pelo pessoal de contacto. O suporte físico constitui o material de suporte necessário à produção do serviço, que será utilizado pelo pessoal de contacto, ou pelo cliente, ou ainda, e mais frequentemente por ambos.

Este suporte físico pode ser dividido em duas categorias: nos instrumentos necessários ao serviço, que incluem todos os objectos tangíveis postos à disposição do pessoal de contacto e/ou cliente permitindo a realização do serviço; e o ambiente, que é constituído por tudo o que envolve esses instrumentos, tal como a localização, as instalações e a decoração. O pessoal de contacto consiste no grupo de pessoas, empregadas pela empresa de serviços, cujo trabalho requer contacto directo com o cliente. Pode considerar-se neste grupo de pessoas, os colaboradores que interagem de maneira breve com o cliente, por exemplo, os recepcionistas, ou os provedores de serviço, sendo estes os fornecedores principais do serviço central, por exemplo, os médicos.

A parte invisível da empresa, é o suporte logístico necessário às prestações do pessoal de contacto, pode também ser considerado como *back-office*, sendo a parte da empresa que o cliente não consegue ver. O sistema de organização interna engloba não só todas as áreas relativas à gestão da empresa (marketing, finanças, etc), mas também certas funções específicas necessárias à realização do serviço (manutenção, limpeza, armazenamento, etc). A organização interna interfere directamente no suporte físico e no pessoal de contacto, que é parte visível pelo cliente.

A relação entre clientes, é exemplificada na Figura 1, por dois clientes A e B. O cliente A, é o receptor do pacote de benefícios criado por meio da experiência do serviço. Em princípio, será o cliente que realmente compra o serviço. Contrariamente, o cliente B representa todos os clientes que são parte da experiência do cliente A. O cliente B procurando um serviço, terá o mesmo tipo de relações com o suporte físico e pessoal de contacto do cliente A. Contudo, são estabelecidas relações entre A e B, que influenciam a qualidade do serviço prestado e a satisfação de ambos os clientes. A qualidade do relacionamento dos clientes com o pessoal de contacto e com o suporte físico, está na base daquilo que se chama ambiente, elemento fundamental dos serviços. O consumo de serviços é muitas vezes descrito como uma “experiência compartilhada”, porque frequentemente ocorre na presença de outros clientes.

2.2.4 Dimensões e Avaliação da Qualidade dos Serviços

Existem diversas formas de avaliar a qualidade de um serviço. Kotler (1993) e Lovelock (1996), referem que a qualidade percebida pelo consumidor é o resultado do processo de avaliação entre as suas percepções e as suas expectativas, isto é, a comparação entre aquilo que o cliente espera de um determinado serviço e aquilo que recebe efectivamente. No sentido de melhorar a qualidade, a empresa deve saber identificar os pontos-chave da qualidade, ou seja, os critérios que os clientes utilizam para avaliar a qualidade de um serviço relativamente às expectativas. Neste sentido, é necessário identificar determinados critérios que sejam comuns e pertinentes a todos os tipos de serviços, isto é, critérios que sejam usados pelos consumidores de forma similar, sem levar em consideração o tipo de serviço. Zeithmal, Berry

e Parasuraman (1985), identificaram dez critérios que servem de base à avaliação da qualidade dos serviços:

Tangibilidade – Refere-se aos elementos físicos e à sua aparência. A evidência física do serviço como por exemplo, os equipamentos, as instalações, os recursos humanos e os materiais de comunicação, influencia a percepção da qualidade do serviço por parte do consumidor.

Fiabilidade – É a capacidade da organização produzir o serviço prometido de forma exacta e cuidada. Está relacionado com a consistência e precisão do desempenho do serviço. Quando um serviço é prestado espera-se que a sua qualidade seja constante de dia para dia. Este é um critério um pouco volátil, devido à possibilidade de ser afectado por emoções ou sentimentos quer das pessoas que o prestam, quer do consumidor.

Rapidez – Capacidade de actuação da organização face às sugestões, necessidades e problemas dos clientes, isto é, o atendimento rápido e criativo, por parte dos recursos humanos, às solicitações do consumidor.

Competência – Está relacionada com as capacidades e conhecimentos dos recursos humanos para executar o serviço.

Cortesia – Os recursos humanos têm de possuir determinadas características como a amabilidade, a simpatia, a atenção, a compreensão e a sensibilidade. O pessoal de contacto tem de estar treinado para atender os diversos clientes de forma simpática e personalizada, já que todos os clientes são diferentes.

Credibilidade – Refere-se ao grau de confiança inspirada pelo serviço nos clientes. Pode ser evidenciada através da honestidade, verdade e confiança transmitida pela organização.

Segurança – É a capacidade do serviço não oferecer perigo, risco ou dúvidas. As organizações têm o papel de inspirar confiança no serviço aos consumidores.

Acessibilidade – É a facilidade com que os clientes entram em contacto com o fornecedor do serviço e acedem ao serviço. Exemplos de factores a ter em conta na acessibilidade são os seguintes: localização adequada, acesso facilitado, disponibilidade de estacionamento, amplo horário de operação e facilidade de acesso telefónico e internet.

Comunicação – Refere-se à quantidade e qualidade da informação produzida. A empresa tem de ser clara e explícita relativamente às especificidades do serviço que presta. A comunicação pode ser feita de diversas formas: anúncio através dos *media*, cartas, Internet, panfletos, etc.

Conhecimento do consumidor – Tentar ter o máximo de conhecimento sobre o cliente, desde dados pessoais, até às suas necessidades e gostos.

Como foi mencionado anteriormente, a qualidade do serviço pode ser avaliada através da diferença que o consumidor tem entre as suas percepções e as suas expectativas. Consideram-se habitualmente quatro factores chave que influenciam as expectativas dos consumidores: *passa-palavra*, necessidades pessoais, experiência anterior e a comunicação externa (Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio, Rodrigues, 2004). A Figura 2.2 ilustra a conjugação entre as dimensões da qualidade do serviço com os factores que influenciam as expectativas dos consumidores:

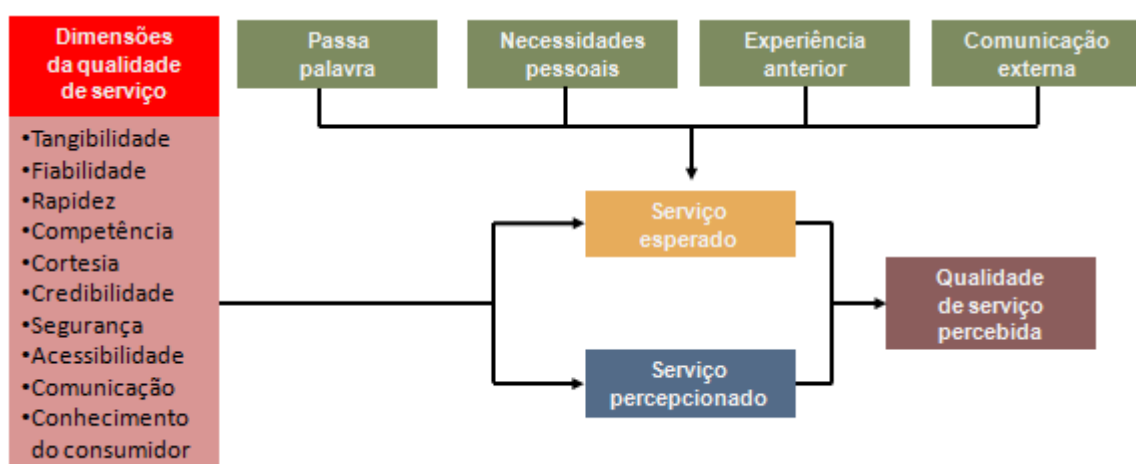


Figura 2.2 - Percepção da qualidade de serviço pelo consumidor. Fonte: Mercator XXI

As dez dimensões da qualidade de serviço foram mais tarde sintetizadas em cinco dimensões, pelos mesmos autores. Zeithmal, Berry e Parasuraman (1990), defendem que estas dez dimensões definidas, não são necessariamente independentes umas das outras, devido à existência de correlação entre elas. Assim a competência, a cortesia, a credibilidade, a comunicação e a segurança, agruparam-se na “dimensão de segurança”, por outro lado, a acessibilidade e o conhecimento do consumidor deram lugar à “dimensão de empatia”. Sendo a *Tangibilidade*, a *Fiabilidade*, a *Rapidez/Capacidade de resposta*, a *Segurança* e a *Empatia*, as cinco dimensões da qualidade de serviço.

Como forma de medir a satisfação dos clientes pelo serviço, os autores, Zeithmal, Berry e Parasuraman (1990), desenvolveram o modelo SERVQUAL. Este modelo tem por base certas situações na prestação do serviço, que podem influenciar negativamente a percepção do cliente. Segundo os mesmos autores, os consumidores avaliam a qualidade do serviço comparando o que desejam receber com o que, efectivamente, é obtido. Os pesquisadores definiram cinco lacunas (*gaps*) identificadas entre as expectativas e percepções dos consumidores, como se pode ver na figura seguinte:

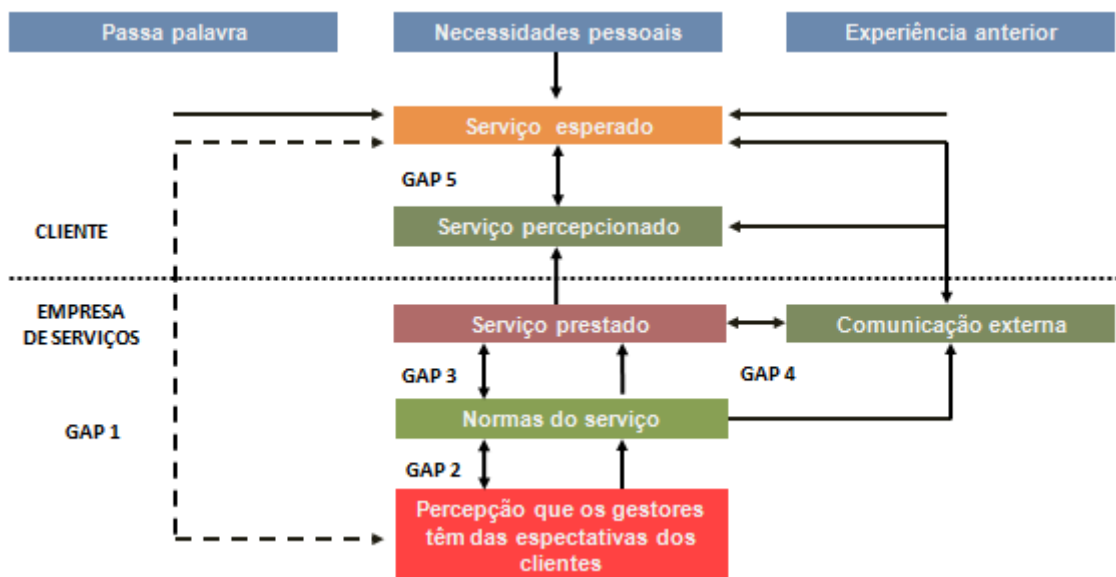


Figura 2.3 - Modelo SERVQUAL. Fonte: Mercator XXI

De acordo com a Figura 2.3, o aumento da qualidade de serviços implica uma gestão baseada na minimização dos seguintes *gaps*:

Gap 1) Diferenças entre o serviço esperado pelo cliente e a percepção e conhecimento dos gestores em relação às expectativas e necessidades dos clientes;

Gap 2) Diferença na percepção dos gestores sobre as expectativas dos consumidores e as especificações sobre a qualidade que se deve oferecer;

Gap 3) Diferença entre a especificação da qualidade do serviço e o serviço efectivamente entregue;

Gap 4) Diferença entre serviço fornecido e o que a organização comunica externamente sobre o serviço;

Gap 5) Último e o mais importante *gap*, que corresponde à diferença encontrada, por parte do cliente, entre as suas expectativas e a avaliação que faz após o serviço ter sido prestado. Pode ser considerado como o acumular de todos os anteriores *gaps*, pelo que é essencial a análise destes, para uma eficaz análise e avaliação da qualidade prestada.

2.3 Marketing Relacional

2.3.1 Introdução

O Marketing aplicado ao sector dos serviços tem características muito próprias e singulares, por isso, é imperial uma abordagem inovadora para esta modalidade do marketing. Grönroos (2000), reconhece que no sector dos serviços é o Marketing Relacional o que melhor se adequa, uma vez que este se caracteriza por interacções continuadas entre prestadores e adquirentes dos serviços, e em que a forma como estas acções decorrem se revestem de certas particularidades, produzindo impacto muito relevante nos comportamentos de compra dos clientes.

O conceito de Marketing está, desde cedo, associado às relações de troca de produtos. Fazia parte do senso comum de qualquer comerciante, apesar de o termo Marketing apenas ter surgido no século XX, e só a partir daí ter sido estudado. O próprio Marketing Relacional está presente nas primeiras relações comerciais, reconhecia-se que manter uma relação com um cliente que não se baseasse apenas no momento da troca era benéfico não só para os negociantes mas também para os clientes (Gummesson, 2000). Contudo, face às novas alterações nos mercados e a sua abertura à escala mundial, o incremento da competitividade é cada vez mais notório, é neste sentido, que o marketing passa a ter como principal objectivo a satisfação dos clientes, o que obriga a criar estratégias de diferenciação, no sentido de conquistar e fidelizar os seus clientes. De facto, nos últimos anos, o conceito de Marketing Relacional tem sido objecto de uma ampla atenção na literatura e prática empresarial, devido ao excesso da capacidade produtiva por parte das empresas, à maior intensidade da concorrência, maior preocupação pela qualidade, quer por parte das empresas, quer dos consumidores, e à incidência dos avanços tecnológicos, principalmente as tecnologias de informação (Berry, 1995; Sheth e Parvatiyar, 1995 – citados em Antunes e Rita, 2008).

Leonard Berry foi o primeiro autor a utilizar a expressão *Relationship Marketing*, em 1983 (Christopher, Payne e Ballantyne, 2002). Para Berry, o Marketing Relacional consiste em atrair, manter e intensificar as relações com os clientes (Berry, 1983 – citado em Proença e Silva, 2008). Morgan e Hunt (1994, pág.34) sugerem que o “marketing relacional se refere a todas as actividades de marketing direccionadas para o estabelecimento, desenvolvimento e manutenção de relações bem sucedidas”.

Outros autores desenvolveram as suas definições de Marketing Relacional, é o caso de Dwyer, Schurr e Oh (1987, pág.12 – citados em Buttle, 1996) que descrevem Marketing Relacional como sendo de uma duração mais longa que o Marketing de transacção, reflectindo-se num processo contínuo. Por sua vez Seth (1994, pág.2 - citado em Buttle, 1996) caracteriza o Marketing Relacional como sendo o “entendimento, explicação e gestão de uma relação comercial contínua entre clientes e vendedores”.

Como forma de englobar as várias definições do conceito de Marketing Relacional, os autores Patterson e Ward (2000, pág. 320), formularam a seguinte definição: o Marketing Relacional é o desenvolvimento e a consequente manutenção de uma relação de longo prazo, entre fornecedor e cliente, tendo como finalidade o benefício mútuo. Esta definição reúne quatro princípios fundamentais:

- Uma relação tem de ser desenvolvida e trabalhada para ser mantida, isto é, a relação não acontece por acaso;
- A relação precisa ser de longo prazo para ser mais proveitosa;
- A relação tem de ser entre a organização prestadora e o cliente, o que implica que o cliente reconhece e quer a relação;
- A relação deve ser para o benefício de ambas as partes.

2.3.2 Objectivos do Marketing Relacional

Como já visto anteriormente, o Marketing relacional pretende criar no cliente acções proveitosa que o levem a voltar a optar pelo serviço ou produto. “Desde a primeira definição sobre Marketing Relacional, todas as contribuições que os diferentes investigadores têm fornecido colocam em evidência que o objectivo final da estratégia de Marketing Relacional é conseguir a fidelização do cliente” (Antunes e Rita, 2007, pág.111).

Segundo Hoffman e Bateson (2003), a importância de reter o cliente e a preocupação com a qualidade, são a essência do conceito de Marketing Relacional. O objectivo do Marketing Relacional está na construção de laços fortes entre a empresa e os seus clientes, para aumentar o conhecimento sobre as suas necessidades, melhorar o nível de *feedback* e consequentemente elevar o grau de lealdade dos clientes. A retenção de clientes é medida pela repetição de um comportamento de compra.

A principal característica que distingue o Marketing Relacional do Marketing Tradicional, reside no facto dos seus objectivos se concentrarem nos clientes já existentes, tentando satisfazer o maior número de necessidades possíveis desses clientes (quota de cliente) e não na conquista de novos clientes. O Marketing Tradicional desenvolve uma abordagem centrada no produto (quota de mercado), focando-se no objectivo de satisfazer uma única necessidade dos clientes com um só produto, tentando encontrar o maior número possível de clientes que queiram essa necessidade satisfeita (Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio, Rodrigues, 2004).

A preocupação em reter o cliente, reside no facto, que manter um cliente é mais barato que conquistar um novo ou recuperar um cliente perdido (Reicheld & Saaer, 1990; Buttle, 1998; Mayer, 1998; Craft, 1999 – citado em Coelho, 2000). Ao mesmo tempo que se verificou que a lucratividade dos clientes antigos tende a superar amplamente a dos novos: o retorno da fidelidade é fundamentalmente de longo prazo e os seus efeitos são cumulativos (Griffin, 1998 – citado em Coelho, 2000). Zeithaml e Bitner (2000) salientam também, que é geralmente mais barato à empresa manter os actuais clientes do que atrair novos, só que para isso a organização deve construir e manter uma base de clientes envolvidos com a empresa

que sejam lucrativos, e para atingir esse objectivo a organização deve focalizar-se na obtenção, satisfação, retenção e melhoria das relações com os clientes.

2.3.3 Ferramentas do Marketing Relacional

As ferramentas do Marketing Relacional estão directamente relacionadas com os seus próprios objectivos. Através delas é possível estreitar os laços com os clientes com a intenção de não perder o contacto, e identificar as suas necessidades e desejos. No livro Mercator XXI, é apresentado um quadro que reúne de uma forma concisa, os objectivos do Marketing Relacional e as ferramentas que permitem atingi-los.

Quadro 2.2 - Os objectivos e as ferramentas de Marketing Relacional.

Objectivos	Ferramentas
Conhecer e ser Relevante para os Clientes	Base de Dados
Comunicar com os Clientes	Revistas, correio personalizado; página na Internet; e-mail; SMS; iTV; <i>Mass Media</i> ; Pontos de Venda; Força de Vendas
Escutar os Clientes	Inquéritos; serviço ao cliente; <i>call center</i> ; página na Internet; capacidade de guardar as informações transaccionais
Recompensar os Clientes	Cartões e pontos de fidelização
Associar os Clientes	Clubes de clientes; eventos; fóruns; etc.

Fonte: Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio, Rodrigues, 2004, pág.636

Uma das ferramentas que mais se tem desenvolvido, devido ao progresso das tecnologias de informação, é o *Database Marketing*, que ocupa um importante papel como ferramenta para o Marketing Relacional.

O *Database Marketing* pode ser entendido como a criação de uma base de dados com informação que reconhece os clientes individualmente. É constituído por *Data Warehouses*, que são sistemas electrónicos que armazenam os dados, e por *Data Mining*, que é o

mecanismo que permite fazer uma pesquisa específica de dados (Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio, Rodrigues, 2004).

Segundo Bretzke (2000), o National Center for Database Marketing tem utilizado a seguinte definição, que tem sido aceite pelos profissionais da área, o *Database Marketing* é a gestão de um sistema dinâmico de base de dados inteligíveis, actualizados, com dados relevantes sobre os clientes actuais e potenciais.

Construir uma base de dados que permita uma actualização constante e que possibilita aferir comportamentos padrão, torna-se uma necessidade para as empresas, na medida em que, necessitam de conhecer melhor os seus clientes (cada vez mais voláteis e exigentes), para assim se diferenciarem dos concorrentes (crescentemente competitivos), bem como adoptar uma atitude pró-activa e uma posição mais competitiva no mercado, oferecendo produtos e serviços aos clientes, que necessitam e desejam. Com a manipulação destes dados, vai permitir uma segmentação eficiente dos seus clientes e grupos-alvo de forma a construir uma ferramenta verdadeiramente potente e eficaz. Não há dúvida que ao possuir uma base de dados bem concebida e actualizada, torna-se uma ferramenta indispensável para nutrir relações de longo prazo com os clientes (Patterson e Ward, 2000).

2.3.4 Benefícios do Marketing Relacional para Clientes e Empresas

A construção e a manutenção de uma base de clientes fiéis, não é interesse exclusivo da organização, mas os próprios clientes também são beneficiados dessas relações de longo prazo. Como tal apresento de seguida os benefícios para ambas as partes, com base no livro de Zeithaml, Bitner e Gremler (2006).

Benefícios para os Clientes

Os clientes tornam-se fiéis a uma empresa quando recebem mais valor comparativamente ao que esperam receber dos concorrentes. Os consumidores permanecem com maior probabilidade numa relação, quando aquilo que obtêm (qualidade e benefícios específicos), excede aquilo que dão (custos monetários e não-monetários). Os autores mencionados anteriormente, afirmam que existem certos benefícios específicos das relações de longo prazo, tendo enunciado os seguintes:

- **Benefícios de confiança** – correspondem aos sentimentos de confiança no prestador de serviços, juntamente com um sentimento de redução da ansiedade e conforto, decorrente de saber o que esperar. Esta situação é particularmente importante quando estão em causa serviços complexos (por exemplo, serviços de advocacia, médicos ou de educação). Em alguns casos, os consumidores até podem saber que existem empresas concorrentes que prestam um serviço igual ou até melhor, mas optam por manter o mesmo fornecedor devido à previsibilidade e ao conforto. Este tipo de benefícios, foram considerandos os mais importantes para o consumidor.
- **Benefícios sociais** – os clientes desenvolvem um senso de familiaridade e até mesmo um relacionamento social com o prestador de serviços. Em alguns relacionamentos de longo prazo entre cliente e empresa, um prestador de serviços pode, efectivamente, tornar-se parte de um sistema de apoio social. Os benefícios de apoio social decorrentes desses relacionamentos são importantes para a qualidade de vida do cliente (tanto a nível pessoal como profissional), por vezes são mais importantes que os benefícios técnicos que serviço prestado providencia. Como exemplo, temos o caso dos cabeleireiros, que por muitas vezes tornam-se confidentes pessoais dos clientes.
- **Benefícios de tratamento especiais** – incluem benefícios como a obtenção de preços e condições especiais ou tratamentos personalizados. Embora importantes, estes benefícios são menos importantes que os demais.

Benefícios para as organizações

Os benefícios para uma organização de manter e desenvolver uma base de clientes fiéis são numerosos. São expostos os seguintes:

- **Aumento das receitas** – os clientes tendem a gastar mais a cada ano que passa. Esse aumento das receitas não diz respeito unicamente ao incremento do número de transacções, mas também à possibilidade de vender unidades adicionais ou produtos

complementares, à possibilidade de praticar preços mais elevados, e à possibilidade de fornecer aos clientes serviços personalizados.

- **Custos Operacionais Reduzidos** – Existem inúmeros custos iniciais associados à atração de novos clientes. Como os custos de publicidade, os custos operacionais e custos de tempo de conhecer o cliente. Os custos operacionais inerentes às relações futuras tendem a ser mais reduzidos, devido à maior eficiência de processos, desde processos de comunicação com o cliente até processos logísticos de armazenamento e de distribuição. Estes clientes de longo prazo ficam menos caros, pois já estão familiarizados com os processos da empresa, necessitando de menos “educação”.
- **Publicidade gratuita por “passa-palavra”** – uma vez satisfeitos, os consumidores muito provavelmente divulgaram a empresa à sua rede social, esta forma de comunicação é designada por “passa-palavra”. Este tipo de publicidade pode ser mais eficaz que qualquer outra que a empresa venha a usar, além de possuir, o benefício adicional de reduzir os custos de atração de novos clientes. Os clientes que vêm à empresa através de “passa-palavra” tendem a ser mais fiéis.
- **Retenção de funcionários** – As pessoas prezam trabalhar para empresas que possuem clientes satisfeitos e fiéis. Os funcionários têm mais satisfação no que fazem e estão prontos a gastar mais tempo em fortalecer os relacionamentos. Por sua vez, os clientes ficam mais satisfeitos, tornando-se melhores clientes, o que proporciona uma melhoria do ambiente de trabalho, conduzindo os colaboradores a perdurarem mais tempo com a organização. Isso contribui para a prestação de um serviço melhor e reduz os custos inerentes à contratação de novos funcionários.

3 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

3.1 Enquadramento Geral

A aparência física na sociedade actual é bastante valorizada. Corresponder ao padrão de beleza em voga, sentir-se bem com o seu corpo, cultivar uma boa aparência, tornou-se prioridade para um número crescente de pessoas. E se há tempos estas preocupações se associavam de imediato ao público feminino, actualmente assiste-se a uma sensibilização crescente do sector masculino para todos os aspectos relacionados com beleza, saúde e qualidade de vida. A preocupação essencial volta-se agora para uma busca constante não só pelo bem-estar físico mas também psicológico.

Esse fenómeno fez surgir uma imensidade de novos negócios ligados ao sector da saúde e estética, transformando-o num mercado extremamente competitivo, concebendo assim uma variedade de serviços, de forma a dar resposta aos desejos das pessoas. Os profissionais da área expressam que, a maturidade do mercado, a maior quantidade de informação disponibilizada e o aumento do sector privado são as principais razões apontadas para um crescimento generalizado da procura. Numa visão mais restrita do mercado, focando só a cidade de Coimbra, existem mais de quarenta empresas ligadas à área de estética. É um mercado agressivo e muito competitivo, onde todos os pormenores fazem a diferença na altura de optar pelo fornecedor do serviço.

3.2 História e conceito

A Clínica *High Care Center* de Coimbra, detida em regime de franchising no ano 2004, pela empresa *Best Care- Serviços de Estética e Saúde, Lda*. Faz parte de uma rede que está presente em mais de 40 países, sendo desenvolvida pela empresa alemã Weyergans, fundada em 1882. Tem um posicionamento num conceito de Saúde e de Bem-estar, através da criação de um inovador conceito “Medical Wellness”, que complementa o cuidado médico com tratamentos de estética, utilizando equipamentos e produtos revolucionários, fruto da investigação própria, com o rigor e a qualidade da tecnologia alemã. Demarcando-se assim das normais clínicas de estética, adopta o lema “Cuidar para além da aparência”, como orientação para os serviços que oferece no mercado.

Desta forma, utiliza um conjunto de técnicas modernas e equipamentos, afastando-se da cirurgia e da utilização de agulhas, oferecendo métodos não evasivos, dando solução para uma série de problemas concretos como a celulite, gorduras localizadas, varizes, problemas circulatórios, entre outros. Estas soluções passam pela venda de tratamentos (normalmente constituídos por conjuntos de sessões, onde são utilizadas diferentes técnicas e equipamentos) e de produtos de várias linhas, que as pessoas aplicam depois em casa, como complemento a essas sessões. A Figura 3.1 ilustra alguns dos tratamentos efectuados na clínica.



Figura 3.1 - Exemplos de tratamentos efectuados na clínica.

3.2.1 Missão

A empresa *High Care Center* tem como missão conceber a ponte de ligação entre o desejo do cliente e sua concretização, através da aquisição de produtos e tratamentos de beleza e bem-estar. O maior compromisso é a máxima eficiência do atendimento, através da transparência nas relações, clareza de informação e satisfação bilateral.

3.2.2 Visão

O horizonte da clínica em estudo é ser a melhor empresa de estética e de bem-estar do país. Para que tal seja exequível é dada especial importância à qualidade no atendimento e obter a confiança dos clientes. No decorrer deste processo é imperativo apostar no crescimento da empresa mantendo os clientes já existentes e cativando futuros clientes e colaboradores, buscando liderança e reconhecimento no mercado Português.

3.2.3 Valores

Os valores surgem como uma forma de definir e facilitar a articulação entre a missão e visão da empresa em causa, estes são determinados por:

Desafio; Respeito; Honestidade; Competência; Qualidade; Resultado; Satisfação dos clientes e Reconhecimento.

3.3 Mudança organizacional

Na data do meu ingresso na clínica, estava a ser planeado o incremento da gama de serviços, tais como, consultas de nutrição, dermatologia, cirurgia plástica, entre outras, registadas com a marca *Best Care*. Tal planeamento tem como objectivo num futuro próximo, o funcionamento exclusivo com a marca *Best Care*, empresa detentora do franchising *High Care Center*. A direcção delineou que para haver uma evolução do negócio, a clínica tem que se adaptar cada vez mais às necessidades dos consumidores, sendo mais competitiva em relação à concorrência. Com essa mutação a clínica iria adquirir mais liberdade nos processos de comunicação, possibilitando assim dar mais ênfase aos novos serviços.

Na fase final do meu estágio, concretizou-se esse aumento na oferta de serviços. Com esse alargamento, a clínica tentou ir de encontro com às necessidades demonstradas pelos clientes, de obter resultados mais rápidos, isto é, recorrendo a cirurgias que permitem resultados mais visíveis em menos tempo, contraponto com os tratamentos não evasivos existentes. Esta mudança não vai implicar o abandono dos serviços anteriores, mas sim, permitir complementar os serviços, com cirurgias, consultas e tratamentos não evasivos, proporcionando uma maior diversidade.

4 ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS DURANTE O ESTÁGIO

Ao longo deste ponto, farei uma abordagem às tarefas por mim desempenhadas, durante o estágio curricular efectuado na clínica *High Care Center*. Como já tive oportunidade de explicar na introdução, os objectivos inicialmente traçados para o estágio, foram, a análise do perfil de compra de clientes, a análise da oferta de concorrência e a concepção de novas formas de comunicação. O desenrolar dessas tarefas levou à percepção de certas lacunas em termos da gestão de informação. Com isso houve necessidade de desenvolver novas tarefas, como a revisão dos sistemas de informação de clientes e a concepção e implementação de um novo sistema de informação, conduzindo à melhoria do desempenho operacional da clínica.

4.1 Análise dos clientes

A clínica têm um programa de facturação (POS2004), que permite exportar para Excel as listagens de clientes, bem como, as compras efectuadas por data de cada cliente. Os dados que o programa exporta, são insuficientes para fazer uma leitura detalhada sobre os comportamentos de compra dos consumidores. Devido a esse motivo, uma das primeiras actividades realizadas, foi trabalhar os dados que o programa de facturação providenciava, de forma a permitir uma correcta análise dos clientes. Portanto, foi desenvolvido uma folha em Excel com, o grau de fidelização (tendo em conta a data da primeira e última compra), volume de vendas por cliente, identificação dos potenciais e novos clientes, entende-se por potenciais clientes, aqueles que só usufruíram dos *vouchers* de oferta, não tendo efectuado nenhuma compra, e a identificação dos produtos e tratamentos mais vendidos. Este estudo permitiu fazer uma segmentação da carteira de clientes da clínica. As figuras seguintes ilustram o trabalho desenvolvido.

Cientes	Total	1ªC	Ult. C	Anos Fid.	Dias Fid.
x	64,45	01-11-2004	19-01-2011	6	2270
x	5.271,54	19-08-2004	24-12-2010	6	2318
x	57,06	30-07-2004	31-07-2010	6	2192
x	533,21	25-08-2004	22-12-2010	6	2310
x	764,15	25-08-2004	25-02-2011	6	2375
x	3.214,76	19-08-2004	24-12-2010	6	2318
x	1.208,23	01-09-2004	25-01-2011	6	2337
x	2.230,42	08-10-2004	22-02-2011	6	2328
x	2.983,06	06-10-2004	28-01-2011	6	2305
x	4.616,85	26-11-2004	11-01-2011	6	2237
x	1.734,33	29-07-2004	30-06-2010	5	2162
x	1.085,15	10-08-2004	13-11-2009	5	1921
x	1.092,07	25-02-2005	23-02-2011	5	2189
x	1.998,08	28-02-2005	22-04-2010	5	1879
x	3.547,97	16-07-2005	22-10-2010	5	1924
x	1.091,72	19-07-2005	03-02-2011	5	2025
x	3.598,20	18-11-2005	17-02-2011	5	1917
x	4.617,57	07-07-2004	06-02-2009	4	1675
x	1.826,19	21-07-2004	29-06-2009	4	1804
x	1.435,35	07-07-2004	30-07-2008	4	1484
x	3.639,50	11-08-2004	19-03-2009	4	1681

Figura 4.1 – Grau de Fidelização.

Cientes	Total	Data Compra
x	8.419,43	2007
x	5.723,53	2007-2010
x	5.271,54	2004-2010
x	5.264,73	2006-2011
x	4.736,64	2008-2010
x	4.697,97	2010-2011
x	4.617,57	2004-2009
x	4.616,85	2004-2011
x	4.295,29	2007-2010
x	4.279,24	2005-2006
x	4.207,54	2005-2007
x	4.142,96	2004-2008
x	3.812,65	2004-2005
x	3.639,50	2004-2009
x	3.598,20	2005-2011
x	3.582,12	2010-2011
x	3.547,97	2005-2010
x	3.366,83	2005-2006
x	3.331,19	2005-2008
x	3.315,89	2006-2011
x	3.270,49	2010-2011

Figura 4.2 – Volume de Vendas por Cliente.

Cientes	Total	1ªC	Ult. C
x	890,00	2011	2011
x	605,00	2011	2011
x	573,50	2011	2011
x	472,00	2011	2011
x	450,00	2011	2011
x	440,00	2011	2011
x	360,00	2011	2011
x	357,50	2011	2011
x	300,00	2011	2011
x	296,00	2011	2011
x	293,00	2011	2011
x	265,00	2011	2011
x	240,00	2011	2011
x	235,01	2011	2011
x	210,00	2011	2011
x	203,00	2011	2011
x	200,00	2011	2011
x	180,00	2011	2011
x	165,00	2011	2011
x	155,00	2011	2011
x	150,00	2011	2011

Figura 4.3 – Identificação dos Potenciais e Novos Clientes.

Rótulos de Linha	Soma de Total EUR	Contar de Uni
01 Tratamentos do Corpo	83428,26	255
BODY WRAPPING	387,78	7
BODY WRAPPING Completo	524,84	4
Cartão de Manutenção Gold	2074,72	2
Cartão de Manutenção Silver	990,29	2
Esfoliação Corporal	2602,16	4
Gel Anti-celulite biovip	26,02	1
IONO CARE	33,33	2
Massagem Drenagem Linfatica Manual	807,5	8
Massagem Manual Relaxamento (45 min)	1547,77	46
Massagem Modeladora	99,72	3
Massagem SPM Costas	37,5	1
Prevenção Doenças Venosas Membros Inferiores 20	1533,33	2
SLIDE-STYLER	3785,2	41
SONO CARE	33,34	1
SPM (Fases 1,2, e 3)	551,62	3
Tratamento Anti Celulite 20	24475,26	51
Tratamento Anti Celulite 30	22368,95	37
Tratamento Anti Celulite 50	14902	15
Tratamento de Redução de Medidas 20	1173,33	3
Tratamento de Redução de Medidas 30	1600,5	3
Tratamento de Refirmação de Seios	433,33	1
TRATAMENTO Modelação de Seios	1041,28	1
TRATAMENTO Refirmação de Seios	677,1	2
VACUSTYLER	809,38	6

Figura 4.4- - Identificação dos Produtos e Tratamentos mais Vendidos

4.2 Plano de fidelização

O estudo sobre os clientes, permitiu identificar os “clientes alvo” que seriam a base de actuação do plano de fidelização. A selecção de “clientes alvo” foi elaborada em conjunto com os responsáveis da clínica, considerando-se três clientes-tipo:

- Clientes com maior volume de negócios;
- Clientes com maior tempo de permanência na Clínica;
- Novos clientes representativos de um volume de negócio considerável.

Este plano é constituído pela listagem dos “clientes alvo” e pela identificação dos tratamentos que adquiriram. Esses clientes são contactados com o intuito de oferecer a possibilidade de realizarem novos tratamentos, ou seja, tratamentos que ainda não usufruíram com desconto.

O propósito subjacente a este plano de fidelização passa por oferecer ao cliente uma oportunidade de experimentar um novo tratamento, que até então desconhecia, com desconto, na óptica de futuramente passar a consumir este serviço, não se limitando ao tratamento que o conduziu pela primeira vez à clínica. Para além da oferta, o contacto com os consumidores oferece outras oportunidades, como a avaliação da satisfação do cliente em relação ao serviço prestado e a possibilidade de angariar novos contactos. Neste sentido, o responsável por estabelecer contacto com o cliente, tem a função de questionar sobre a sua satisfação e se deseja recomendar alguém que esteja interessado nos serviços prestados pela clínica. Este plano pode ser observado na Figura 4.5.

Contactar o Cliente e:													
1. Apresentar-se como responsável da clínica;													
2. Agradecer a(s) compra(s) que fez e dizer-lhe que faz parte de um grupo a quem gostaríamos de oferecer uma sessão de outro tratamento, para o dar conhecer													
3. Marcar a Oferta e Consulta;													
4. Para os clientes desta lista vamos manter a promoção dos 50% em todos os tratamentos													
5. Perguntar por novos contactos													
6. Registar toda a informação no ficheiro													
										Valor de Compras			
Nº	Nome Grupo Clientes	Nº Telefone1	Nº Telefone2	Dt Ul Compra	Corpo	Rosto	Foto	Outro	Oferta	Dt Contacto	Observações	Dt Consulta	Hora
1	x	963575427		11-02-2006			360						
2	x	279882901		19-01-2011	300								
3	x	961276915		28-10-2004			440						
4	x	239445908		19-09-2006			890						
5	x	917733368		06-02-2009			450						
6	x	965484758		01-07-2004			357,5						
7	x	964224184		21-07-2005	200		225	38,21					
8	x	917287791		29-06-2009	200		301,95	60,98					
11	x	917002432		01-07-2004		200		75,61					
12	x	933353580		17-07-2004		225		57,72					
13	x	919728948		28-09-2004	400	22,4		118,7					
14	x	933402240		30-07-2008		329	132,2	91,87					
17	x	919008236		07-07-2004	320		360	25,31					
18	x	939239830		11-09-2007	600		225	8,13					
24	x	919630563		24-12-2010	300			65,46					
25	x	939307999		01-12-2005			700						
27	x	919416140		30-06-2010			257						

Figura 4.5 - Plano de fidelização

4.3 Concepção da base de dados

Durante a realização do estágio na clínica, mormente na execução das actividades anteriormente descritas, verificou-se que o acesso e organização dos dados de clientes era um processo exaustivo, pois, as fichas de dados de clientes estavam registadas unicamente em formato papel. As fichas de dados de clientes contêm o contacto pessoal, observações sobre o cliente e *feedback* em relação ao serviço prestado. Como é perceptível, este tipo de organização requeria muito tempo para as pesquisas a realizar nas fichas. Para além desta limitação, como as fichas eram necessárias sempre que o cliente frequentava a clínica, por vezes, havia o extravio destas ou colocação errada nos arquivos. O programa de facturação existente (**POS2004**), apenas permitia armazenar os contactos pessoais, pelo que, surgiu a oportunidade de desenvolver uma base de dados em *Access*. O objectivo era realizar um

sistema integrado ao longo de toda a cadeia de valor, desde a captação de clientes até ao pós-venda, colmatando as lacunas evidenciadas, que são apresentadas seguidamente:

- **Sistema de Facturação, POS2004:** Usado unicamente para cumprir os requisitos legais da facturação, armazenando informação sobre fornecedores, clientes, produtos e vendas, disponibilizando apenas *reports* simples de Vendas por Cliente e por Produto. Considera-se um programa primário que não permite um fácil acesso aos requisitos do cliente, dificultando, por isso, o seu correcto acompanhamento e satisfação de necessidades;
- **Sistema de Marcação de Consultas:** Agenda em papel, onde são feitas as marcações requeridas pelo cliente, não se fazendo, no momento da marcação, uma correcta gestão rigorosa dos recursos disponíveis, tais como, Pessoas, Gabinetes, Equipamentos. Para além destas limitações, não é realizado nenhuma análise ao histórico do cliente, nem se reconhece as suas particularidades, não permitindo, desta forma, dar uma resposta direccionada às suas preferências;
- **Sistema de Registo de Dados Técnicos do Cliente:** Após a consulta e consoante a evolução dos tratamentos, é feito um registo em papel na ficha do cliente, não sendo efectuado um registo evolutivo dos resultados. Para além disso não é registado o feedback dos clientes, relativamente ao trabalho desenvolvido na Clínica.
- **Sistema de Registo de Gestão de Reclamações:** Inexistente.
- **Sistema de Registo de Dados Socioprofissionais do Cliente:** Inexistente.
- **Sistema de Registo de Dados dos Colaboradores:** Arquivo em papel.

Como podemos observar o sistema de informação da clínica caracterizado anteriormente, apresenta uma dispersão de fontes de informação e uma insuficiente orientação para o registo da informação do negócio e satisfação de clientes, não permitindo, desta forma, acompanhar

de forma rápida e eficaz a evolução do cliente na clínica, e assim, melhor responder às suas necessidades/preferências,

Passo a descrever as funções da base de dados concebida:

- **Permite gerir a base de clientes potenciais e actuais:** Armazena toda a informação, desde dados pessoais, observações que o cliente transmitiu e histórico de contactos realizados. São considerados clientes potenciais, todos aqueles que ainda não efectuaram qualquer compra.
- **Permite gerir as Vendas:** Regista todas as vendas efectuadas a clientes, bem como os seus elementos identificativos.
- **Permite gerir a Agenda de Marcações:** Esta funcionalidade veio substituir a tradicional agenda de papel. Regista todas as marcações, assim como todos os recursos necessários, em termos de tempo, espaço, equipamentos, produtos e pessoas.
- **Permite fazer a Gestão de Reclamações:** Regista todos os dados relativamente às reclamações, de forma a fazer um correcto seguimento, em termos de cliente, colaborador e serviço oferecido.
- **Permite gerir o desempenho dos colaboradores:** Regista toda a informação relativamente à produtividade, que serve como base para o cálculo de retribuição baseado no desempenho.

No final da concepção da base de dados, começou o processo de formação às pessoas responsáveis pelo seu funcionamento. Com seria expectável, o período de implementação e sobretudo o período de adaptação de uso da nova ferramenta foi moroso, ocupando grande parte do meu estágio realizado na empresa. Contudo, este período de integração era vital para criar automatismos e rotinas que proporcionassem uma boa gestão da informação. Encontrase no Anexo 3, o manual da base de dados elaborado durante o estágio.

4.4 Coordenação de campanhas para angariar clientes

Durante o estágio, realizaram-se duas campanhas de angariação de clientes, que tiveram lugar nos centros comerciais Fórum Coimbra e Dolce Vita. A campanha consistia na abordagem de um potencial cliente, explicando-se inicialmente os serviços que a clínica proporciona, questionando de seguida se pretendia experimentar algum tipo de tratamento, sendo a primeira sessão grátis. Para o cliente usufruir desta oferta, oferecia-se um *voucher* de oferta, com o intuito do mesmo se dirigir à clínica para conhecer em pormenor os tratamentos. Durante esta campanha, a minha função foi apoiar o trabalho desenvolvido, desde a concepção da campanha até à fase de avaliação de resultados.

Algumas das principais actividades realizadas no âmbito da campanha, foram a contratação das promotoras e o desenvolvimento de um suporte informático para permitir o correcto armazenamento da informação. Este evento permitiu à clínica obter aproximadamente quinhentos contactos, que foram inseridos na nova base de dados, para continuarem a ser trabalhados.

4.5 Gestão do Suporte Físico e do Pessoal de Contacto

A gestão correcta destes aspectos desempenha um papel fundamental para a avaliação da qualidade do serviço por parte dos clientes. Nesse sentido, foi feita uma revisão completa dos aspectos estéticos da clínica e das interacções que os colaboradores efectuavam com os clientes. Em cooperação com a Gerente interna da clínica, foram realizadas modificações estéticas e ambientais no espaço da clínica, bem como, a delineação de procedimentos comportamentais a efectuar com os clientes.

As modificações ao nível do suporte físico foram as seguintes:

- Instalação de equipamentos de som em todos os gabinetes onde se realiza os tratamentos;

- Organização e alteração da disposição do balcão de atendimento. Essa alteração veio permitir o aumento da liberdade de circulação para os clientes;
- Modificação do espaço de espera dos clientes. Alteração do lugar, para um espaço com mais luz e aquisição de cadeiras mais confortáveis;
- Preenchimento do espaço com plantas e quadros que ilustram os tratamentos e produtos comercializados na clínica.

Em relação ao pessoal de contacto, que são todas as pessoas que interagem com os clientes, foram delineados os seguintes procedimentos:

- A Gerente interna fica encarregue de fazer o contacto inicial com os clientes que frequentem a clínica pela primeira vez. Esse cliente é reencaminhado para o gabinete da Gerente, que lhe deseja as boas vindas à clínica e lhe transmite alguma informação do tratamento que vai efectuar. Este procedimento permite registar o primeiro *feedback* do cliente, em relação às expectativas que tem sobre o tratamento. Isso demonstra ao cliente que a clínica se preocupa com as suas necessidades.
- As Técnicas (responsáveis pela realização dos tratamentos) têm que ter especial atenção ao discurso que transmitem aos clientes, pois são as pessoas que dispõem de mais tempo com estes. Criando sentimentos de afinidade, que lhes permite transmitir informações sobre os tratamentos de uma forma menos formal. Por isso, são consideradas um dos principais canais de comunicação e geração de vendas. Nesse sentido, foi realizado acções de formação constante, com a finalidade de adoptarem um discurso saudável com o cliente, e tomarem consciência do potencial que podem ter para a imagem da clínica.

4.6 Análise concorrencial

De forma a fazer uma análise da concorrência realizou-se um levantamento das clínicas concorrentes localizadas em Coimbra, bem como, das melhores clínicas a nível nacional. O objectivo principal era ter conhecimento dos serviços actuais e últimas novidades, bem como descrever os principais métodos de comunicação e promoção. A Figura 4.6 apresenta os concorrentes identificados para análise.



Figura 4.6 - Identificação dos principais concorrentes

Como já tive oportunidade de explicar anteriormente, a clínica vai alargar a sua gama de serviços. Nesse sentido, realizou-se um estudo exploratório sobre os preços praticados pelos concorrentes, com o intuito de comercializar os novos serviços com preços competitivos. Este estudo foi inicialmente desenvolvido com pesquisas de internet e com consultas de

informação através de pessoas que já tinham realizado esses serviços noutras clínicas. O estudo foi insuficiente, não tendo auferido todos os preços que eram desejáveis. Por isso, resolvi utilizar a técnica do cliente mistério, para descobrir os restantes preços. A utilização deste método que permite a recolha de informação da concorrência teve a ajuda de uma colaboradora da clínica. Foi aplicada da seguinte forma, todas as clínicas são obrigadas por lei a fixar as suas tabelas de preços próximo do local de entrada dos clientes, nesse sentido, marcou-se uma consulta nas instalações do concorrente em análise, enquanto uma pessoa estava no gabinete a obter a consulta de informação dos tratamentos, a outra recolhia os preços da respectiva tabela.

4.7 Página no Facebook

Ficou a meu cargo a concepção, publicação e actualização da página da clínica no Facebook. Foi uma iniciativa muito importante para a divulgação da clínica, ao colocá-la em contacto directo com as pessoas que já tinham o conhecimento da existência da clínica e permitindo o conhecimento a outras pessoas. A página teve bastante sucesso, tendo atingido os trezentos “amigos” em menos de um mês, tendo se tornado um dos canais mais importantes da clínica na divulgação de novidades, eventos e oportunidades de negócio. Na Figura 4.7, expõe algumas das comunicações efectuadas no “mural” da página.



Figura 4.7 - Mural da página do Facebook

4.8 Inquéritos de qualidade

Após a realização das actividades descritas anteriormente, fazia sentido questionar os clientes para aferir os resultados das mesmas, e também para ter conhecimento de quais os aspectos a melhorar. Foi sugerido aos responsáveis da clínica, a realização de inquéritos de satisfação de clientes, para a aferir as percepções dos clientes em relação ao serviço prestado. Como forma de persuadir os clientes a responder aos inquéritos, foi oferecido um vale de desconto, que poderiam utilizar posteriormente em determinados tratamentos

Os inquéritos tiveram como base o modelo SERVQUAL, de forma a permitir a avaliação das dez dimensões da qualidade de serviço. O uso das dez dimensões, em vez das cinco dimensões, deve-se ao facto de ser mais acessível para esquematizar as questões, com vista à percepção dos clientes.

A selecção da amostra teve por base a análise de clientes desenvolvida anteriormente, tendo sido seleccionado um universo de cinquenta clientes. Os critérios de selecção passaram por escolher um grupo o mais heterogéneo possível. Foi apurado um misto de clientes, desde os

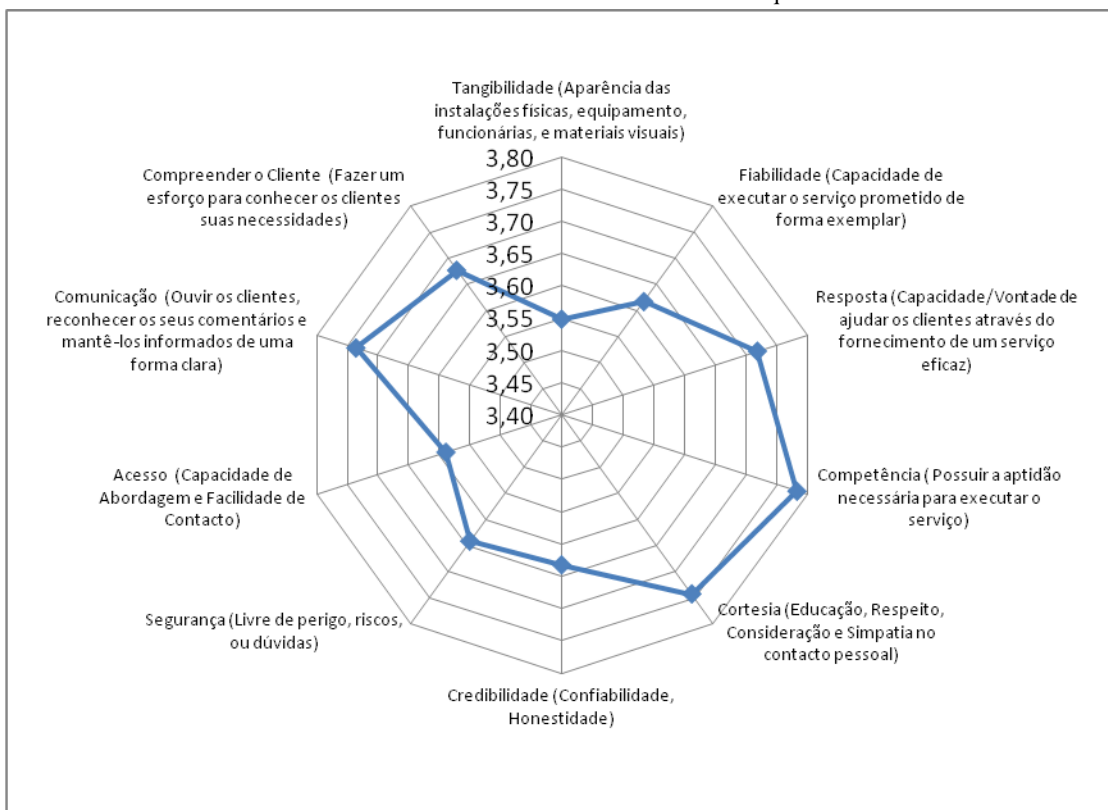
mais antigos até aos recentes, e com diferentes comportamentos de compra. A intenção dessa selecção é obter um resultado que apresente a verdadeira qualidade do serviço oferecido, evitando enviesamentos de respostas.

Dos cinquenta questionários entregues, foram preenchidos trinta e sete. Passo a apresentar os resultados obtidos:

Em relação aos dados socioeconómicos, 97% dos inquiridos são do sexo feminino; 10,8% têm até 24 anos; 54% têm entre 25 a 44 anos e 35,1% têm entre 45 a 64. O rendimento bruto anual dos entrevistados é o seguinte: 28,6% têm até 10 mil euros anuais; 35,7% têm entre 10 mil a 25 mil euros anuais; 25% têm entre 25 mil a 50 mil euros anuais e 10,7 têm mais de 50 mil euros anuais.

O resultado das dimensões da qualidade de serviço, é apresentado através do Gráfico 4.1. A escala é constituída por, 1-Muito insatisfeito; 2-Insatisfeito; 3-Satisfeito e 4-Muito satisfeito.

Gráfico 4.1 - Resumo do resultado dos inquéritos.



Como podemos observar no gráfico, a percepção da qualidade que os clientes têm em relação à clínica, é bastante elevada. Tendo todas as dimensões apresentado uma boa média (acima de 3,40). Com especial destaque para a competência técnica e humana das funcionárias.

No entanto ficou patente também a baixa notoriedade da clínica, que em parte é atribuída à localização (Quinta da Romeira), que embora adequada ao *target*, e ao tipo de serviço (Junto a um *Health Club* e a uma Residência Sênior Montepio), não é um local central de grande visibilidade, capaz de suscitar a curiosidade ao transeunte.

No Anexo 4, pode ser consultado o questionário, bem como o resultado por extenso, de todas as dimensões da qualidade de serviço.

5 Considerações Finais

5.1 Análise Crítica do Estágio e Criação de Valor

A realização do meu estágio curricular na clínica *High Care Center* foi bastante importante, pois foi uma excelente forma, de por na prática todos os ensinamentos (acadêmicos e experiências vividas) recebidos até aqui. A possibilidade de trabalhar com pessoas que possuem uma vasta experiência profissional, foi muito gratificante, permitindo adquirir determinadas capacidades essenciais para a minha vida futura.

A escolha desta empresa para realizar o meu estágio, teve como principal razão a liberdade que me foi concedida para executar todas as tarefas que acharia pertinentes para o seu bom funcionamento, independentemente da área de negócio que se insere a empresa não ser a mais estimulante para mim.

Considero que esta experiência foi gratificante para ambas as partes, por um lado, creio que a empresa ficou a ganhar com a minha participação, mais concretamente, na organização de toda a informação relativamente aos clientes, permitindo futuramente a realização de campanhas de comunicação mais eficientes. Sendo que por outro lado, permitiu-me adquirir imensos conhecimentos e sobretudo permitiu-me desenvolver muitas capacidades pessoais que são extremamente importantes e que não se conseguem desenvolver na faculdade, apenas numa situação profissional. Como tal, não tenho qualquer dúvida em afirmar que esta experiência me valorizou imenso.

5.2 Contribuição da Componente Académica para a Realização do Estágio

Os conhecimentos que adquiri ao longo da minha Licenciatura em Gestão e sobretudo no Mestrado em Gestão tornaram-se determinantes para exercer as tarefas desenvolvidas no período de estágio curricular na área de Marketing e compreender como esses ensinamentos teóricos podem ser transportados para a prática. É evidente que todas as disciplinas, que frequentei ao longo do meu percurso académico, foram e continuarão a ser importantes fontes de conhecimento no percurso da minha vida profissional.

No entanto, gostaria de começar por salientar a importância daquelas disciplinas que, de forma mais visível, poderão transmitir a aplicação dos conceitos teóricos à prática. Estando o meu estágio inserido no departamento de marketing e a empresa inserida no sector de serviços, começo por salientar a disciplina de Marketing de Serviços, leccionada pelo Professor Filipe Coelho, que me deu a possibilidade de obter ferramentas teóricas importantes em relação à prestação de serviços por parte de uma empresa, como a especificidade dos serviços, o marketing relacional, a avaliação da satisfação e a retenção de clientes. Dentro desta linha, e ainda durante a Licenciatura em Gestão, tive oportunidade de aprender as bases teóricas nas disciplinas de Marketing Operacional e Marketing Estratégico, leccionadas também pelo Professor Filipe Coelho e pelo Professor Arnaldo Coelho, que me possibilitou ter uma visão geral e por vezes crítica em relação aos procedimentos implementados e posicionamento do marketing da empresa e dos seus produtos e serviços.

Posso ainda acrescentar outras disciplinas que foram também decisivas, em relação aos contributos teóricos adquiridos, dada a necessidade da concepção de um sistema de base de dados em Access, tendo como exemplo funcional os sistemas integrados de gestão (ERP e CRM), e a sistemática utilização das tecnologias de comunicação, que hoje em dia são indispensáveis na gestão diária das empresas. Neste sentido, as disciplinas de Sistemas de Apoio à Decisão, leccionada pelo Professor Rui Lourenço e Comércio Electrónico leccionada

pelo Professor Paulo Melo, premiram obter uma visão de toda a arquitectura envolta destes sistemas e adquirir práticas que se tornam bastante úteis na sua utilização.

Concluo assim que, os conhecimentos adquiridos ao longo do meu percurso académico tornaram-se verdadeiramente fundamentais para o exercício das minhas funções enquanto estagiário e apesar de destacar apenas algumas das disciplinas, é relevante mencionar que é o conjunto de saberes adquiridos, tanto em Licenciatura como em Mestrado, que formam uma base consistente na adaptação ao contexto laboral. Espero no entanto, continuar a alargar a minha base de conhecimento, as minhas competências e capacidades que só poderão ser maximizadas quando utilizadas no seu conjunto.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, J., RITA, P. (2007) *O marketing relacional e a fidelização de clientes. Estudo aplicado ao termalismo português*. Economia Global e Gestão. Lisboa: INDEG-ISCTE. Vol. XII, Nº 2 (2007), p. 109-132.

ANTUNES, J., RITA, P. (2008) *O marketing relacional como novo paradigma: uma análise conceptual*. Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão v.7 n.2 Lisboa abr. 2008, p. 36-46.

BUTTLE, F. (1996), *Relationship marketing: theory and practice*. Paul Chapman Publishing

Chartered Institute of Marketing (<http://www.cim.co.uk/>)

Christopher, Martin. Payne, Adrian. Ballantyne, David. (2002) *Relationship marketing: creating shareholder value*. Oxford : Butterworth-Heinemann, 2010.

COELHO, Arnaldo Fernandes de Matos, ***Rumo a um marketing contratual?, 2000.***

DRUCKER, Peter Ferdinand. (1954) *The Practice of Management*, Butterworth-Heinemann, Oxford

DRUCKER, Peter Ferdinand. *O melhor de Peter Drucker: obra completa*. São Paulo: Nobel, 2002.

EIGLIER, P. & LANGEARD E. (1998). *Servuction: A gestão marketing de empresas de serviços*. Lisboa, McGraw Hill.

FOGAÇA, FRANCISCO. (2011), *O que é o marketing?* <http://www.portal-gestao.com/gestao/marketing/item/2604-o-que-%C3%A9-o-marketing?.html>

GRONROOS, C. (2000), *Service Management and Marketing: a Customer Relationship*

GRONROOS, C. (2004), “The Relationship Marketing Process: Communication, Interaction, Dialogue, Value”, *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 19, Nº2, pp. 99-113.

GUMMESSON, E (2000). *Total relationship marketing : from the 4Ps - product, price, promotion, place - of traditional marketing management to the 30Rs - the thirty relationships - of the new marketing paradigm*. Butterworth-Heinemann / Chartered Institute of Marketing, Oxford.

HOFFMAN, D., BATESON, J. (2003), *Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias, e casos*, São Paulo.

<http://www.bretzke-marketing.com.br/textos/artigos01.htm>

João Licínio Cabral da Silva, tese, qualidade nos serviços, importância estratégica do grau de fidelização do cliente, universidade técnica de Lisboa, 2003

Kotler, P. (1993). *Administração de marketing: Análise, Planejamento Implementação e Controle*. 3ª Edição, São Paulo, Editora Atlas.

KOTLER, Philip (2000). *Administração de marketing: a edição do novo milênio*.

Levitt, Theodore. *Miopia em Marketing* Harvard Business Review, 1960

LINDON, D., LENDREVIE, J., LÉVY, J., DIONÍSIO, P., RODRIGUES, J. V. (2004), *Mercator XXI – Teoria e Prática do Marketing*, 10ª edição. Publicações Dom Quixote

LOVELOCK, Christopher H.; WRIGHT, Lauren. *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva, 2001.

Lovelock. C. (1996). *Services Marketing*. 3rd Edition. London. Prentice Hall International. *Management Approach*, John Wiley & Sons.

MORGAN, R. Hunt, S. (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 58, pp. 20-38

PROENÇA, J. F. e SILVA, M. M. (2008), *Os efeitos da desmaterialização das relações bancárias devido ao uso do Internet «Banking» e do marketing relacional*. Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão São Paulo: Prentice Hall.

SWARTZ, TERESA, A. LACOBUCCI, DAWN (2000). *Handbook of services marketing and management*. Thousand Oaks : Sage Publications, 2000

WILSON, ALAN, *Services marketing : integrating customer focus across the firm First European ed*. London : McGraw-Hill Higher Education, 2008

ZEITHAML, V. A., PARASURAMAN, A. e BERRY, L. L. (1985), "A Conceptual model of service quality and its implications for future research", *Journal of Marketing*, Vol. 49, Nº 4, Autumn, pp.41-50.

ZEITHAML, V. A., PARASURAMAN, A. e BERRY, L. L. (1985), "Problems and strategies in services Marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 49, Nº 2, Spring, pp. 33-46.

Figura 1

The screenshot shows the 'Alterar Marcação' form. At the top left is the High Care Center logo with the tagline 'Cuidar para além da aparência'. The title 'Alterar Marcação' is in a blue header bar. The form contains the following fields:

- Cod_Cliente: 1
- Nome Cliente: Ana Filipa Rodrigues Ferreira
- Serviços: Tratamento Corpo/Esfoliação Corporal
- Equipamento: SPM
- Colaborador: Líliliana Resende
- Gabinete: Gab2
- Data: 27-05-2011
- Hora Inicio: 12:34
- Hora Fim: 13:45
- Sessao Nº: 0
- Quantidade: 0

Buttons include 'Gravar Sair', 'Realização' (checkbox), and a calendar icon next to the date field.

Figura 2

The screenshot shows the 'Alterar Consulta' form. At the top left is the High Care Center logo with the tagline 'Cuidar para além da aparência'. The title 'Alterar Consulta' is in a blue header bar. The form contains the following fields:

- Nome: Leandro
- Colaborador: Líliliana Resende
- Equipamento: SPM
- Gabinete: Gab2
- Data: 27-05-2011
- Hora Inicio: 12:35
- Hora Fim: 21:34
- Forma Conhecer Clínica: (empty text box)
- Comentarios: (empty text area)

Buttons include 'Gravar Sair', 'Realização' (checkbox), and 'Eficácia' (checkbox).

Figura 4

HIGH CARE CENTER
Cuidar para além da aparência

Marcação Consulta

Cod_Cliente: Nome:

Data:

Hora Início:

Hora Fim:

Serviços:

Equipamento:

Colaborador:

Gabinete:

Sessao Nº:

Quantidade:

Realização:

Buttons: Actualizar, Gravar, Sair

Data	Hora Início	Hora Fim	Cientes	Gabinete	Colaborador	Equipamento	Realização	Tipo Marcação
24-05-2011	12:54:00	14:57:00	Ana Filipa Rodrigues Ferreira	Gab2	Ana Catarina Andrade	SPM	0	Cliente
24-05-2011	12:34:00	13:45:00	Ana Filipa Rodrigues Ferreira	Gab2	Liliana Resende	SPM	0	Cliente
24-05-2011	12:34:00	13:54:00	Armando	Gab2	Ana Catarina Andrade	SPM	0	Cliente Potencial

O nome e código do cliente aparecem automaticamente no topo do ecrã. Muito importante, introduzir primeiro a data e carregar em actualizar, com este procedimento vai surgir na tabela as marcações existentes para esse dia. Não menos importante é o preenchimento dos campos “Serviços, Equipamento, Colaborador, Gabinete e Horas”, se esses campos não forem preenchidos, não vão surgir na tabela (Agenda Principal).

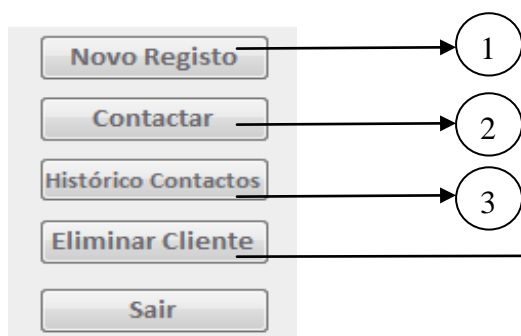
Explicação sobre os botões do menu “Opções”:



⇒ **“Clientes” Abre este ecrã “Operações com Clientes”:**

The image shows the 'Operações com Clientes' interface. At the top left is the High Care Center logo. The main area contains a search form with a dropdown menu for 'Pesquisar Cliente' containing the name 'Ana Filipa Rodrigues Ferreira'. Below this are several input fields for client details: 'Código Cliente' (1), 'Nome' (Ana Filipa Rodrigues Ferreira), 'Morada' (Urb. São Bento, Lt 39, Casais), 'Localidade' (Coimbra), 'Código Postal' (3040), 'Nº BI', 'NIF' (0), 'E-Mail', 'Telemovel' (963575427), 'Telefone' (0), 'Profissão', 'Data Nascimento' (04-01-1986), and 'Habilitações'. On the right side, there is a vertical column of buttons: 'Novo Registo', 'Contactar', 'Histórico Contactos', 'Eliminar Cliente', and 'Sair'. Below the form is a large text area for 'Observações'.

A primeira funcionalidade deste ecrã é a pesquisa de dados pessoais por cliente, basta para isso seleccionar o nome do cliente na caixa “**Pesquisar Cliente**”. É possível também alterar os dados ou adicionar novos.



A existência deste botão é caso houver algum engano ao registar um cliente, sendo assim basta seleccionar o nome do cliente e carregar neste botão.

1

Ecrã de registo de novo cliente, o “**Código Cliente**” surge automaticamente, correspondendo ao numero do novo cliente.

Data	Hora	Cliente	Colaborador	Observações
13-05-2011	01:24	Ana Filipa Rodrigues Ferreira	Ana Catarina Andrade	Não esta interessada.
07-05-2011	02:55	Ana Filipa Rodrigues Ferreira	Ana Catarina Andrade	Não atendeu.

Seleccionar o nome do cliente no ecrã “**Operações com Clientes**” e carregar no botão contactar. Vai surgir este ecrã, que serve para registar novo contacto. O Nome e o N° de telefone aparecem automaticamente. Preencher os campos e carregar no botão actualizar para aparecer na tabela em baixo, que mostra o histórico de contactos feitos a esse cliente.

3

Data	Hora	Clientes	Colaborador	Observações
12-05-2011	12:34	Goreti Maria Pedrosa Brás	Ana Catarina Andrade	Ligar mais tarde.
07-05-2011	02:55	Ana Filipa Rodrigues Ferreira	Ana Catarina Andrade	Não atendeu.
13-05-2011	01:24	Ana Filipa Rodrigues Ferreira	Ana Catarina Andrade	Não esta interessada.

Neste ecrã mostra o histórico de todos os contactos feitos a clientes. Para mais detalhe sobre os mesmos, basta fazer duplo clique onde a seta indica e abre o ecrã da figura 5.

Figura 5

HIGH CARE CENTER
Cuidar para além da aparência

Detalhe Contacto

Cliente: Ana Filipa Rodrigues Ferreira

Colaborador: Ana Catarina Andrade

Data: 13-05-2011 Hora: 01:24

Observações: Não esta interessada.

Sair

Possibilita visionar melhor os detalhes do contacto feito e permite a alteração dos mesmos em caso de engano.



⇒ “Clientes Potenciais” Abre este ecrã “Operações com Potenciais Clientes”:

A primeira funcionalidade deste ecrã é a pesquisa de dados pessoais por potencial cliente, basta para isso seleccionar o nome do potencial cliente na caixa **“Pesquisar Potencial Cliente”**. É possível também alterar os dados ou adicionar novos.



A existência deste botão é caso houver algum engano ao registar um cliente, sendo assim basta seleccionar o nome do cliente e carregar neste botão.

1

Ecrã de registo de novo potencial cliente, o “Código Cliente” surge automaticamente, correspondendo ao numero do novo potencial cliente.

2

Data	Hora Inicio	Hora Fim	Clientes	Gabinete	Colaborador	Equipamento	Realização	Tipo Marcação
26-05-2011	12:34:00	13:45:00	Ana Filipa Rodrigues Ferreira	Gab2	Liliana Resende	SPM	Não	Cliente

Seleccionar o nome do Potencial Cliente no ecrã “**Operações com Potenciais Clientes**” e carregar no botão “**Marcar Consulta**”. O Nome aparece automaticamente. Muito importante, introduzir primeiro a data e carregar em actualizar, com este procedimento vai surgir na tabela as marcações existentes para esse dia. Não menos importante é o preenchimento dos campos “Colaborador, Equipamento, Gabinete e Horas”, se esses campos não forem preenchidos, não vão surgir na tabela (Agenda).

Muito Importante:

O campo “**Eficácia**” significa que o potencial cliente efectuou uma compra, sendo assim é importante fazer o procedimento duplo clique no nosso “**Menu**” na tabela “**Agenda Principal**”, que nos remete para este ecrã “**Alteração Consulta**” (Figura 2) e preencher o campo “**Eficácia**” ou ir ao ecrã “**Operações com Potenciais Clientes**” seleccionar o nome do potencial cliente e carregar no botão

“**marcar consulta**”, que abre o ecrã em cima. Com isso, significa que o potencial cliente passa a cliente, logo temos que o registar como cliente (ir ao ecrã “**Operações com Clientes**” e efectuar o registo, como foi explicado anteriormente)

3

HIGH CARE CENTER
Cuidar para além da aparência

Contactar Potencial Cliente

Nome: Telemóvel: Telefone:

Responsável pelo Contacto:

Data: Hora:

Observações:

Actualizar
Gravar
Sair

Data	Hora	Nome	Colaborador	Observações
14-05-2011	12:34	Leandro	Ana Catarina Andrade	Marcou consulta. Dia:---

Seleccionar o nome do Potencial cliente no ecrã “**Operações com Potenciais Clientes**” e carregar no botão contactar. Vai surgir este ecrã, que serve para registar novo contacto. O Nome e o N° de telefone aparecem automaticamente. Preencher os campos e carregar no botão actualizar para aparecer na tabela em baixo, que mostra o histórico de contactos feitos a esse cliente.

4

HIGH CARE CENTER
Cuidar para além da aparência

Histórico Contactos Clientes Potenciais Sair

Data	Hora	Potenciais_Clientes.Nome	Colaborador.Nome	Observações
14-05-2011	12:34	Leandro	Ana Catarina Andrade	Marcou consulta. Dia:---
12-05-2011	12:34	Armando	Ana Catarina Andrade	Não atendeu

Neste ecrã mostra o histórico de todos os contactos feitos a potenciais clientes. Para mais detalhe sobre os mesmos, basta fazer duplo clique onde a seta indica e abre o ecrã da figura 6.

Figura 6

HIGH CARE CENTER
Cuidar para além da aparência

Detalhe Contacto

Cliente Potencial

Colaborador

Data Hora

Observações

Possibilita visionar melhor os detalhes do contacto feito e permite a alteração dos mesmos em caso de engano.



“Vendas” ⇒ **Abre este ecrã:**

Data	Clientes	[Tratamentos Produtos Depilaçã	Familias	Colaborador	Equipamento	Quantidade	Desconto	Preço
25-05-2011	Alice Paula Piedade Franco	Massagem Modeladora	Tratamento Corpo	Liliana Resende	SPM	1	0	40,00 €

Este Ecrã tem como finalidade registar as vendas por cliente. Para isso basta seleccionar o nome do cliente no campo “**Cliente**” e preencher os outros campos. Não esquecer de carregar no botão “**Actualizar**” para se o registo da venda apareça na tabela em baixo. Essa tabela apresenta as últimas compras que o cliente efectuou. Para proceder a novo registo de venda, basta clicar no botão “**Novo Registo**”.



“Reclamações” ⇨ Abre este ecrã:

A screenshot of the "Registo Reclamações" (Complaint Registration) form. The form is titled "HIGH CARE CENTER Cuidar para além da aparência" and "Registo Reclamações". It contains several input fields: "Cliente" (a dropdown menu), "Colaborador" (a dropdown menu), "Data:" (a text input field), and "Livro de Reclamação" (a button with a calendar icon). There are two large text areas for "Descrição da Reclamação" and "Medidas Tomadas". On the right side, there are two buttons: "Historico Reclamações" and "Gravar Sair".

Regista as reclamações dos clientes. Nunca esquecer de Preencher todos os campos. Ao carregar no botão **“Historico Reclamações”** abre o ecrã da figura 7

Figura 7

Data	Clientes	Colaborador	Descrição de Reclamação	Medidas Tomadas	Livro Reclan
12-05-2011	Agencia Automobilitica Américc	Ana Catarina Andrade	fgfgfdh	fhgdhfh	<input checked="" type="checkbox"/>
14-05-2011	Adelaide João Gama	Ana Catarina Andrade	asffasf	dfdsfdsf	<input type="checkbox"/>
13-05-2011	Adélia Maria Alves da Costa	Ana Catarina Andrade	safsafd	asfasdf	<input type="checkbox"/>
14-05-2011	Adélia Maria Alves da Costa	Ana Catarina Andrade	wtrhjvxb	jvbnm,	<input type="checkbox"/>
25-05-2011	Adelaide Abreu	Ana Catarina Andrade	exemplo	exemplo	<input checked="" type="checkbox"/>

Neste ecrã mostra o histórico de todas as reclamações. Para mais detalhe sobre os mesmos, basta fazer duplo clique onde a seta indica e abre o ecrã da figura 8.

Figura 8

Possibilita visionar melhor os detalhes da reclamação e permite a alteração dos mesmos em caso de engano.

Consulta de Colaborador

Data	Hora Início	Hora Fim	Colaborador	[Tratamentos Produtos Depilações],Nome	Total Hora
24-05-2011	12:34	13:45	Liliana Resende	BODYSTAR	01:11
27-05-2011	12:34	13:45	Liliana Resende	Esfoliação Corporal	01:11
27-05-2011	15:26	14:56	Liliana Resende	Esfoliação Corporal	00:30
Total					01:52

Relatório de contactos

Historico Contactos Clientes

Data	Hora	Clientes	Colaborador	Observações
12-05-2011	12:34	Goreti Maria Pedrosa Brás	Ana Catarina Andrade	Ligar mais tarde.
07-05-2011	02:55	Ana Filipa Rodrigues Ferreira	Ana Catarina Andrade	Não atendeu.
13-05-2011	01:24	Ana Filipa Rodrigues Ferreira	Ana Catarina Andrade	Não esta interessada.

quinta-feira, 26 de Maio de 2011

Página 1 de 1

Relatório de Agenda

Agenda Principal

Data	Hora Início	Hora Fim	Cliente	Gabinete	Colaborador	Equipamento	Realização	Tipo Marcação
27-05-2011	15:26:00	14:56:00	Adelaide Abreu	Gab2	Liliana Resende	SPM	0	Cliente
24-05-2011	12:34:00	13:45:00	Ana Filipa Rodrigues	Gab2	Liliana Resende	SPM	0	Cliente
27-05-2011	12:34:00	13:45:00	Ana Filipa Rodrigues	Gab2	Liliana Resende	SPM	0	Cliente
27-05-2011	12:35:00	21:34:00	Leandro	Gab2	Liliana Resende	SPM	0	Cliente Potencial
27-05-2011	14:56:00	15:34:00	João	Gab2	Ana Catarina Andrade	SPM	0	Cliente Potencial
27-05-2011	14:56:00	15:47:00	Armando	Gab2	Ana Catarina Andrade	SPM	-1	Cliente Potencial

quinta-feira, 26 de Maio de 2011

Página 1 de 1

