

Ampliação do Modelo Teórico de Cenários de Serviços: uma ferramenta de marketing de serviços

Aline Regina Santos

Jane Iara Pereira da Costa

Olga Regina Cardoso

João Eugênio Cavallazzi

Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo apresentar uma proposta de ampliação do modelo teórico de cenários de serviços, desenvolvido por Bitner (1992), tendo por base a inclusão de aspectos ambientais propostos por Zeithaml e Bitner (2003) e de falhas de serviço, de Parasuraman, Berry e Zeithaml (1985). Trata-se de uma pesquisa exploratória descritiva, com aplicação do modelo em uma organização prestadora de serviços de beleza, fazendo uso de abordagem quanti e qualitativa. Os resultados da pesquisa apontam para a possibilidade de aplicação do modelo como ferramenta de marketing de serviços, uma vez que contribui para o alcance da satisfação dos clientes, através da identificação de suas expectativas e possíveis falhas nos cenários de serviços.

Palavras-Chave: Cenários. Serviços. Marketing.

1. INTRODUÇÃO

É inegável a importância do setor de serviços no atual contexto econômico. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2006), indicam que mais de 50% de tudo o que é produzido no Brasil provém do setor de serviços. Lovelock e Wright (2006) explicam que este cenário repete-se em países como EUA, Canadá, Alemanha, França e muitos outros, chegando o segmento de serviços a representar mais de 70% do Produto Nacional Bruto (PNB).

A participação dos serviços na economia é fenômeno crescente desde início do século XIX, fato que despertou interesse de estudiosos, tanto no que tange a classificação das atividades que compõe o segmento (KON, 2004), quanto da própria gerência dos serviços, com o intuito de aprimorar e desenvolver as organizações que atuam no setor (ZEITHAML e BITNER, 2003).

Neste sentido, práticas gerenciais e de marketing foram desenvolvidas tendo por base as características específicas da indústria de serviços, a qual difere significativamente da indústria de bens manufaturados (ZEITHAML e BITNER, 2003). Uma das características marcantes das atividades de serviços é a intangibilidade, que implica no fato do consumidor não poder sentir, ver, cheirar, ouvir, ou tocar os serviços antes de consumi-los (GRÖNROOS, 2003). Desta forma, torna-se necessário o desenvolvimento de estratégias de marketing que possibilitem que o consumidor sinta-se seguro e confiante no serviço a ser prestado mesmo antes de consumi-lo.

Dentre as estratégias existentes, destaca-se aquelas que buscam, através de um ambiente ou cenário, prover pistas de qualidade sobre o serviço. Para Bitner (1992) a decoração, música, aroma, limpeza, organização e demais elementos de um ambiente podem influenciar positivamente (ou negativamente) no comportamento do consumidor, e assim

atuar como ferramenta estratégica (ou desastrosa) no gerenciamento de uma empresa prestadora de serviços.

Ainda, Parasuraman, Berry e Zeithaml (1985) afirmam que o consumidor avalia a qualidade dos serviços de diferentes formas, incluindo desde a confiabilidade na empresa, ou seja, da garantia em que aquilo que foi prometido será cumprido, até nos aspectos chamados de elementos tangíveis, dentro do qual incluem os cenários acima descritos.

Considerando o exposto, buscou-se no presente artigo um aprofundamento das teorias relacionadas aos cenários de serviços, tendo como ponto de partida a “Estrutura para compreensão dos relacionamentos em ambientes de serviço” desenvolvida por Bitner (1992). Propõe-se aqui uma adaptação e ampliação da estrutura, considerando, além dos elementos que compõe o ambiente interno dos serviços, também os externos (ZEITHAML e BITNER, 2003). Ainda, propõe-se uma relação com o modelo de falhas ou lacunas de serviços, de Parasuraman, Berry e Zeithaml (1985). O objetivo do modelo desenvolvido é apontar os elementos que compõe o cenário de serviços, indicando também as possíveis falhas associadas ao gerenciamento dos cenários.

Com o intuito de verificar a aplicabilidade do modelo, escolheu-se uma organização prestadora de serviço de beleza, localizada em Florianópolis, Santa Catarina, para realização de um estudo de caso. A pesquisa, de caráter quantitativo e qualitativo, apontou os elementos de cenário de maior importância para os clientes, bem como as falhas nos cenários observadas por tais sujeitos. Foi igualmente realizada entrevista com o gerente do estabelecimento, buscando observar os itens de maior importância no ambiente, de forma a possibilitar uma comparação entre percepções de gestor e clientes, relacionado-as com as falhas em serviço.

Os resultados apontam para a importância que clientes e gestor atribuem a determinados elementos de cenário, porém que a visão compartilhada não garante a inexistência de falhas. Neste sentido, apresenta-se o modelo desenvolvido como possibilidade de nortear as ações de marketing, em específico dos cenários de serviços, como forma de identificação de expectativas e preferências, bem como de falhas.

2. MARKETING DE SERVIÇOS

Serviços possuem características diferentes dos produtos físicos, da mesma forma, o gerenciamento dos serviços difere, em certos aspectos, ao gerenciamento de indústrias de bens manufaturados. Tais diferenças têm implicações diretas no marketing, como explicam Zeithaml e Bitner (2003). Para as autoras, a intangibilidade, por exemplo, apresenta diversos desafios para o marketing, como o fato dos serviços não poderem ser estocados e, por isso, ser difícil administrar as flutuações de demanda. Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p.48), explicam que a intangibilidade também impossibilita o processo de registro de patentes. Assim, “para assegurar os benefícios de um conceito original em serviços, as empresas devem expandi-lo rapidamente e utilizar-se da vantagem da precedência para superar os competidores”.

Outra característica que diferencia bens e serviços é a heterogeneidade ou variabilidade, relacionada ao fato de que nenhum serviço é prestado duas ou mais vezes de forma idêntica. Com relação à variabilidade, Kotler (2006) comenta que esta traz como principais implicações a dificuldade de se controlar a qualidade e garantir a satisfação dos serviços, justamente porque estes elementos, nos serviços, dependem de fatores muitas vezes incontroláveis. Grönroos (2003, p.69) também atribui a mesma dificuldade à heterogeneidade: “A heterogeneidade dos serviços cria um dos maiores problemas no gerenciamento de serviços; isto é, como manter uma qualidade uniformemente percebida dos serviços produzidos e prestados aos clientes”.

O consumo do serviço ao mesmo tempo em que este é produzido, o que se observa em cortes de cabelo, por exemplo, é outra característica típica de serviços (KOTLER, 2006). Também reconhecida como simultaneidade entre produção e consumo, este fenômeno tem como principais implicações no marketing a participação do cliente na produção do serviço; outras vezes, diferentes clientes podem estar num mesmo espaço físico, implicando em interações (positivas ou negativas) entre clientes. Zeithaml e Bitner (2003) explicam ainda que esta característica também implica na dificuldade de produção em massa, uma vez que as operações precisam estar relativamente descentralizadas para que o serviço seja executado diretamente ao cliente, no local adequado.

Uma quarta característica dos serviços é dada pela perecibilidade ou perda de oportunidade, a qual tem como principais implicações no marketing a impossibilidade de estoque e, com isso, a dificuldade de equilibrar capacidade e demanda, em casos de demanda flutuante (ZEITHAML E BITNER, 2003).

2.1 O COMPOSTO MERCADOLÓGICO DO MARKETING DE SERVIÇOS

Além dos estudos sobre as características dos serviços e suas implicações práticas, outro resultado das pesquisas na área de marketing de serviços foi o desenvolvimento de um composto de marketing específico para estas atividades. Trata-se de uma adaptação dos 4P's característicos da abordagem tradicional do marketing, porém levando em conta aspectos específicos do setor de serviços. Para Zeithaml e Bitner (2003, p. 41),

As estratégias dos quatro P's requerem algumas modificações quando aplicadas aos serviços. (...) Como os serviços normalmente são produzidos e consumidos simultaneamente, muitas vezes os clientes estão presentes na unidade de produção da empresa e interagem diretamente com pessoal da empresa, constituindo-se, efetivamente, parte do processo de produção do serviço. Além disso, como os serviços são intangíveis, os clientes estarão todo o tempo procurando algum indicador tangível que possa auxiliá-lo a entender a natureza da experiência do serviço.

Estas três situações explanadas pelas autoras (interação entre clientes, clientes como parte do processo e indicadores tangíveis) foram traduzidas em três novos elementos do composto de marketing, além dos tradicionais produto, preço, praça e promoção. Os novos elementos propostos por Zeithaml e Bitner (2003) são: pessoas, processo e evidência física. Corroboram Lovelock e Wright (2006), os quais adicionaram ao composto mercadológico para serviços - além dos três elementos apresentados - a “produtividade e qualidade”.

De acordo com Zeithaml e Bitner (2003, p.41), o item pessoas diz respeito a: “todos os agentes humanos que desempenham um papel no processo de execução de um serviço e, nesse sentido, influenciam as percepções do comprador”. Assim, as autoras entendem que não apenas os prestadores do serviço entram nesta categoria, mas também os clientes, uma vez que estes também participam do processo de serviço. As autoras colocam que entre as preocupações referentes ao elemento “pessoas” estão: as habilidades (mental, física e emocional) do pessoal que lida diretamente com os clientes; bem como o conhecimento dos clientes e mercado-alvo; e das situações em que os clientes influenciam a execução do serviço.

Já o processo trata dos “procedimentos, mecanismos e o roteiro efetivo de atividades através das quais o serviço é executado – os sistemas de execução e de operação dos serviços”. Zeithaml e Bitner (2003, p.42). As autoras explicam que na indústria de bens de consumo não há necessidade de envolvimento do profissional de marketing no processo de produção, ou quando ocorre, esse envolvimento geralmente não se apresenta em grau elevado. Mas nos serviços, em virtude da participação dos clientes no processo, este item

passa a ser uma preocupação de marketing. A satisfação do cliente com o serviço depende, entre outros fatores, de como o mesmo é executado, transformando o processo num item fundamental do marketing de serviços.

A intangibilidade característica dos serviços traz como preocupação de marketing a tangibilização dos serviços, ou seja, a tentativa de torná-los mais tangíveis aos olhos do cliente. Neste sentido, o item evidência física diz respeito ao “ambiente no qual o serviço é executado e onde a empresa interage com o cliente, assim como qualquer componente tangível que facilite o desempenho ou a comunicação do serviço” Zeithaml e Bitner (2003, p.42). Tanto o ambiente ou o local onde a empresa interage com o cliente, quanto outros elementos tangíveis tais como uniformes, materiais gráficos, *sites* na Internet, entre outros, podem dar pistas sobre a qualidade dos serviços. Desta maneira, a evidência física constitui-se como mais um importante elemento do composto do marketing de serviços.

2.2. CENÁRIOS DE SERVIÇO

Entre os elementos que compõe a evidência física, o cenário é um dos mais comentados pelos autores da área de serviços. Lovelock e Wright (2006, p. 241) afirmam que o cenário de serviços “descreve o estilo e a aparência das condições físicas em que clientes e fornecedores de serviço interagem”. Grace e O’Cass (2004, p.452) complementam, afirmando que o cenário de serviço “não apenas promove valores tangíveis com relação ao que é oferecido, mas também se configura como uma importante dimensão da experiência do serviço, através de seu impacto nos consumidores durante o processo de consumo”.

De acordo com Hoffman, Kelley e Chung (2003) e também Zeithaml e Bitner (2003), os cenários de serviços apresentam quatro diferentes papéis em empresas de serviços. Um deles é o papel de “embalagem”, quando auxilia na construção da imagem da empresa; o cenário também pode fornecer orientação aos clientes, com placas e sinalizações, por exemplo, assumindo neste caso o papel de “facilitador”. Ainda, é possível criar, através do cenário, ambientes de interação entre funcionários, clientes e ambos, o que caracteriza o papel do ambiente como “socializador”. Finalmente, os cenários podem ser usados como diferenciais competitivos, caracterizando o papel de “diferenciador” dos cenários.

Bateson e Hoffman (2001) afirmam ainda que os cenários variam de importância de acordo com o grau de importância da presença física do consumidor no cenário do serviço prestado. Como exemplo, os autores citam os serviços varejistas nos quais a presença física do consumidor é um componente primordial do serviço prestado e, de maneira inversa, as empresas de seguros ou correios rápidos como exemplos de serviços cuja importância do cenário é baixa, tendo em vista que ao consumidor tem pouco contato com as instalações físicas do negócio.

Um estudo sobre cenários de serviços foi desenvolvido por Bitner (1992), relacionando o comportamento de clientes e funcionários como elementos-chave. Com base nos fundamentos da psicologia ambiental e pesquisas aplicadas, a autora identificou que os elementos que compõe o cenário dos serviços são capazes de influenciar o comportamento de clientes e funcionários, tanto no sentido positivo (permanecer mais tempo na empresa, voltar, fazer propaganda boca-a-boca positiva, querer trabalhar na empresa) ou negativa (sair mais rápido da empresa, não retornar, fazer propaganda boca-a-boca negativo, não querer trabalhar na empresa), como se observa na Figura 1.

O modelo é composto por: a) dimensões do cenário, ou seja, os elementos que compõe o cenário do serviço, sendo o seu conjunto nomeado de ambiente holístico; b) respostas internas, são as emoções, crenças e sensações físicas geradas pelas percepções do cenário de serviço; c) moderadores de resposta, que são os fatores pessoais (personalidade,

humor, fatores situacionais, etc.) influenciadores no processo de percepção e comportamento;
d) comportamento resultante do processo de percepção.

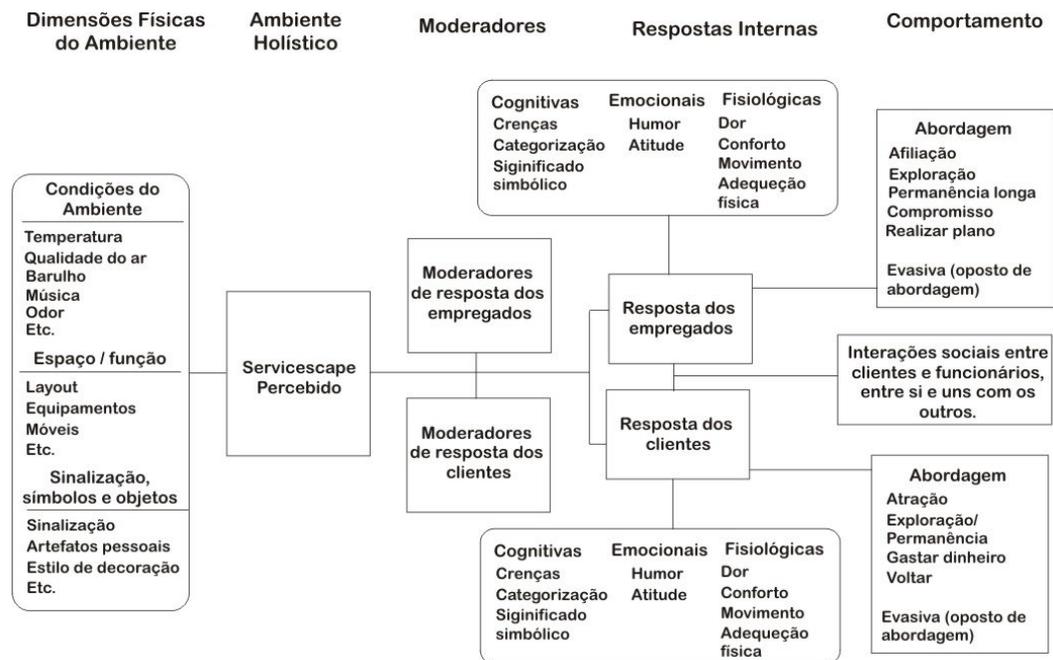


Figura 1: Estrutura para compreensão dos relacionamentos em ambientes de serviço.

Fonte: Livre Tradução de Bitner (1992, p.60)

2.3. QUALIDADE EM SERVIÇOS

Aspectos de cenários também são observados no contexto de qualidade em serviços. Uma definição da qualidade em serviços é proposta por Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005, p.146):

Em serviços, a avaliação da qualidade surge ao longo do processo de prestação de serviço. Cada contato com o cliente é referido como sendo um momento de verdade, uma oportunidade de satisfazer ou não ao cliente. A satisfação do cliente com a qualidade do serviço pode ser definida pela comparação da percepção do serviço prestado com as expectativas do serviço desejado. Quando excedem as expectativas, o serviço é percebido como de qualidade excepcional, e também como uma agradável surpresa. Quando, no entanto, não se atende às expectativas, a qualidade do serviço passa a ser vista como inaceitável. Quando se confirmam as expectativas pela percepção do serviço, a qualidade é satisfatória.

Nesta definição, o confronto entre expectativas e percepção é apontado como o processo que resulta na visão de qualidade (ou falta de) no serviço. Esta idéia foi também apresentada por Parasuraman, Berry e Zeithaml (1985). Os autores conduziram um estudo exploratório com o intuito de investigar o conceito e as associações feitas à qualidade de serviço. A partir deste estudo, os autores identificaram dois pontos centrais na qualidade em serviços: a) os elementos determinantes da qualidade de serviço, denominadas dimensões da qualidade nos serviços; e b) as lacunas (ou gaps) existentes pela falta de qualidade do serviço.

As dimensões da qualidade em serviços, segundo Parasuraman, Berry e Zeithaml (1985), são aspectos que indicam o que os clientes avaliam em serviços. Para os autores são cinco as principais dimensões da qualidade. A primeira delas é a confiabilidade, indicada

como a habilidade para executar o serviço prometido de modo seguro e preciso; outra dimensão é a responsividade ou prestatividade, ou seja, a vontade de ajudar os clientes e prestar serviços prontamente.

Além destas, a segurança é apontada como outra dimensão, relacionada com a sensação de segurança do cliente tanto com a informação fornecida, quanto com seus bens materiais no ambiente de serviço. Ainda, os autores destacam a empatia, observada na demonstração de interesse e atenção personalizada aos clientes. O quinto aspecto são os elementos tangíveis, ou seja, é a aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais para comunicação – incluindo neste quesito os cenários de serviços.

Além de identificar as principais dimensões da qualidade dos serviços, Parasuraman, Berry e Zeithaml (1985) mapearam as principais falhas em serviços, nomeadas gaps ou lacunas da qualidade, as quais geram insatisfação dos clientes. A partir da identificação das lacunas, os autores elaboraram um modelo conceitual, visualizado a seguir:

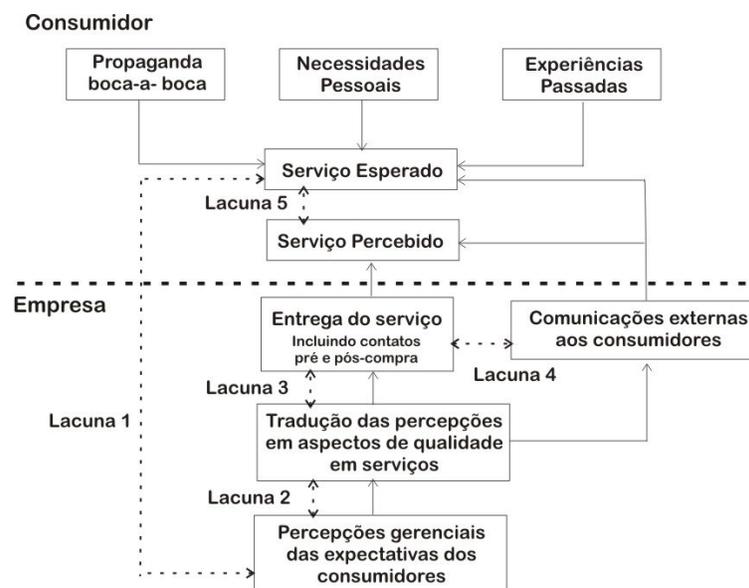


Figura 2. Modelo conceitual de qualidade nos serviços.
Fonte: Parasuraman, Berry e Zeithaml (1985, p. 44)

A primeira lacuna trata da falha de percepção, por parte dos gestores, sobre o que os clientes esperam. Algumas vezes, no entanto, os gestores sabem o que os clientes esperam, mas falham ao traduzir tais percepções no formato e padrões de serviço, ocasionando a lacuna dois. A terceira lacuna ocorre quando os formatos e padrões estão coerentes com as percepções dos clientes, porém a execução do serviço não corresponde aos padrões estabelecidos. Outra falha apontada é a relacionada com a comunicação externa, ou seja, prometer determinadas ações aos clientes, mas não cumprir. A quinta e última lacuna refere-se a lacuna entre o serviço esperado e o percebido, que ocorre como resposta às lacunas anteriores.

2.4 MODELO TEÓRICO

Dois modelos teóricos, combinados à relação dos elementos de evidência física em serviços, são utilizados para formular o pressuposto teórico utilizado no presente artigo. O primeiro modelo, desenvolvido por Bitner (1992), trata do impacto dos elementos do cenário

do ambiente interno da organização no comportamento de funcionários e clientes, incluindo a relação entre eles, conforme apresentado na Figura 1 do presente artigo.

Bitner (1992) utiliza os princípios da psicologia ambiental para afirmar que o ambiente nos serviços exerce um impacto sobre as percepções de clientes e funcionários, as quais, acompanhadas de fatores como a personalidade e questões situacionais (os moderadores de resposta) e das percepções internas nos âmbitos cognitivo, emocional e fisiológico (respostas internas), influenciam o comportamento tanto de clientes como de funcionários. Tais comportamentos, de acordo com a autora, podem resultar tanto em ações positivas, como evasivas.

Partindo de tal concepção, propõe-se um modelo ampliado em dois sentidos: primeiro, no que tange as dimensões físicas do ambiente, e segundo, aos sujeitos que fazem parte da relação indivíduo-ambiente. Com relação às dimensões físicas do ambiente, pode-se afirmar que o modelo de Bitner (1992) restringe-se aos elementos de cenário do ambiente interno da organização. Desta maneira, sugere-se uma ampliação considerando os elementos do ambiente externo que igualmente compõe o cenário de serviço apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 - Elementos de evidência física

Cenários de serviços	Outros tangíveis
Instalações exteriores	Cartões de visita
Arquitetura externa	Itens de papelaria
Sinalização	Documentos de cobrança
Estacionamento	Relatórios
Paisagem	Roupas de funcionários
Ambiente de entorno	Uniformes
Instalações interiores	Material impresso
Arquitetura interna	Páginas na Internet
Equipamentos	
Sinalização	
Layout	
Qualidade do ar/ temperatura	

Fonte: Zeithaml e Bitner (2003, p.233).

Cabe ressaltar que a presente pesquisa restringe-se aos elementos de cenário, não abordando os “Outros tangíveis”. Além dos elementos de cenário apontados por Zeithaml e Bitner (2003), dois novos elementos foram adicionados ao modelo teórico da pesquisa, em consequência de ocorrências durante a fase de pré-teste do instrumento de coleta de dados. Os dois novos elementos são “iluminação” e “higiene e limpeza”.

Com relação aos sujeitos que fazem parte da relação indivíduo-ambiente, Bitner (1992) afirma que somente os clientes e os funcionários são influenciados pelo cenário de serviço. No entanto, Heimstra e McFarling (1978) não distinguem os personagens que são influenciados pelo ambiente, deixando claro que tal fato acontece com todos os indivíduos que têm contato com o cenário em questão. Com base na argumentação apresentada pelos autores citados, percebeu-se a necessidade de incorporar ao modelo os gestores (que podem ser os proprietários ou executivos).

A Figura 3 apresentada a seguir mostra o modelo de Bitner (1992) adaptado e ampliado, indicando que os gestores também sofrem influência do ambiente de serviço. No entanto, como não se conhece os efeitos do ambiente físico no comportamento de tais indivíduos, o novo modelo não contempla os seus comportamentos. As ampliações propostas aparecem nas áreas coloridas da Figura 3, como segue:

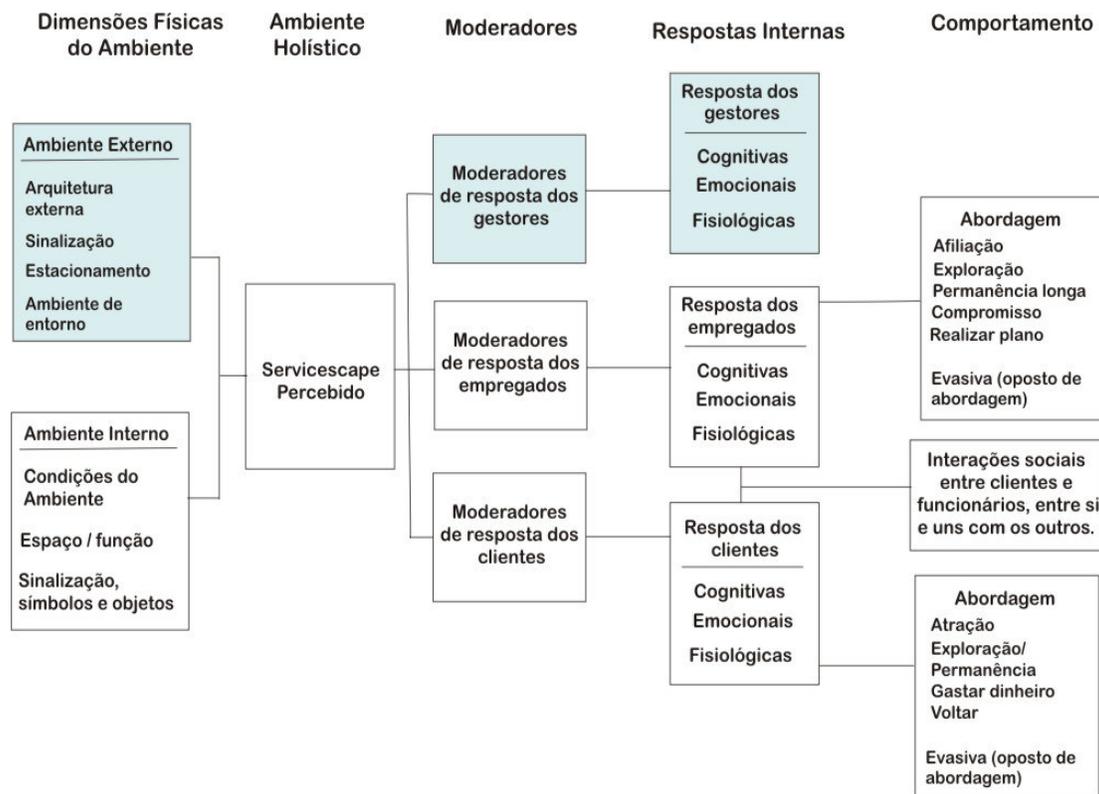


Figura 3: Estrutura para compreensão da percepção dos elementos de cenário em ambientes de serviço sob o ponto de vista de clientes, funcionários e gestores.

Fonte: Adaptado e Ampliado de Bitner (1992, p.60) e Zeithaml e Bitner (2003, p. 233)

A inclusão dos gestores no modelo de percepção dos elementos de cenário em ambientes de serviço, abriu espaço para a relação entre o modelo de Bitner (1992) e as lacunas de qualidade no serviço propostas por Parasuraman, Berry e Zeithaml (1985). No modelo conceitual destes autores, o cliente ou consumidor cria uma expectativa com relação ao serviço, chamada de “serviço esperado”. Além do serviço esperado existe também o “serviço percebido”, que diz respeito ao que o cliente efetivamente percebe do serviço experienciado. O confronto entre expectativas e percepção irá gerar a satisfação ou insatisfação do serviço.

Ao se aplicar em tais concepções aos cenários de serviços, parte-se do pressuposto que os clientes igualmente possuem uma expectativa com relação ao ambiente (cenário de serviço esperado), a qual é confrontada com o ambiente percebido (cenário de serviço percebido). Presume-se que as respostas internas dos clientes, oriundas do cenário de serviço percebido, são confrontadas com o cenário de serviço esperado, podendo levar a uma satisfação ou insatisfação com relação ao ambiente.

No que diz respeito aos gestores, é pressuposto que as percepções dos gestores são influenciadas pelas respostas internas dos mesmos com relação ao cenário de serviço existente na empresa. Acredita-se que as falhas ocorrem quando os gestores têm percepções equivocadas sobre as expectativas dos consumidores, no que diz respeito ao cenário de serviço; e também nas traduções incorretas entre as expectativas percebidas e os aspectos de qualidade do cenário, conforme consta na Figura 4:

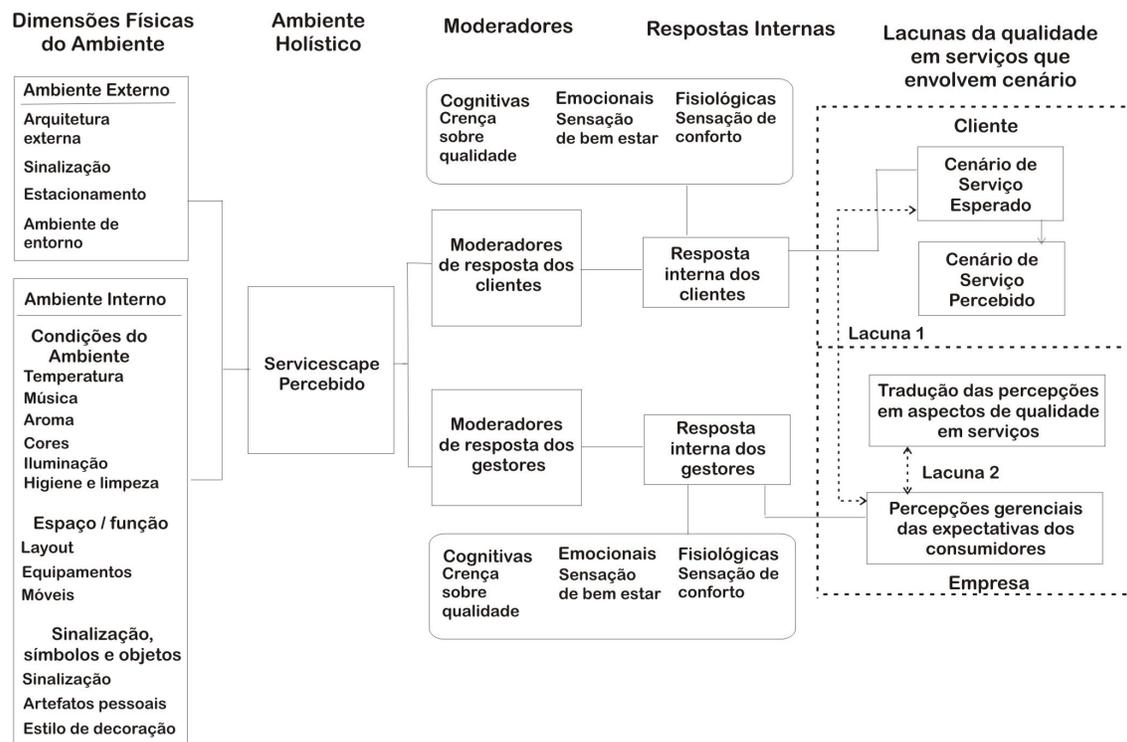


Figura 4: Percepções de gestores e clientes sobre os elementos de cenário e relação com as lacunas da qualidade em serviços

Fonte: Adaptado e Ampliado de Bitner (1992, p. 60); Zeithaml e Bitner (2003, p. 233) e Parasuraman, Berry e Zeithaml (1985, p. 44)

A partir do referido modelo, foi desenvolvida pesquisa empírica, cujo procedimento metodológico é descrito a seguir.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo foi desenvolvido a partir da ampliação e adaptação do modelo conceitual de Bitner (1992) sobre o impacto das dimensões do ambiente de serviço no comportamento de clientes e funcionários de empresas de serviço. As adaptações e ampliações realizadas resultaram num modelo teórico que contempla as percepções de gestores e clientes com relação aos elementos de cenário interno e externo da organização, relacionando-as com o “Modelo conceitual de qualidade nos serviços”, de Parasuraman, Berry e Zeithaml (1985).

Para aplicação do modelo em uma organização prestadora de serviços, optou-se pela realização de pesquisa exploratória descritiva, de abordagem quantitativa e qualitativa. A pesquisa é caracterizada como sendo do tipo “estudo de caso” (YIN, 2005), sendo estudada uma organização do segmento de beleza (salão de beleza), localizada em Florianópolis, Santa Catarina. A opção por salão de beleza deu-se pelo crescimento econômico deste setor, dada a importância da beleza na sociedade atual (DWECK, 1999; DWECK, SABBATO e SOUZA, 2005). Complementarmente, optou-se por este segmento pelas facilidades no processo de coleta de dados com clientes e a acessibilidade aos mesmos, tanto na espera pelo serviço,

quanto durante alguns processos específicos (como coloração e outras químicas, por exemplo). Um terceiro fator que levou à escolha deste segmento trata da escassez de estudos sobre salões de beleza.

A escolha da empresa estudada foi realizada tendo por base o valor do corte de cabelo feminino, sendo escolhida a empresa com preço de corte mais elevado da cidade, no período da coleta de dados (junho/ 2006). Sendo o preço um indicador de qualidade de serviço (LOVELOCK e WRIGHT, 2006; ZEITHAML e BITNER, 2003), buscou-se identificar, neste sentido, um salão de beleza de alta qualidade em serviço.

Dois sujeitos de pesquisa foram identificados no estudo: (a) o gestor da empresa, e (b) os clientes da empresa pesquisada. Para seleção da amostra, optou-se pela técnica não-probabilística por tráfego (MATTAR, 1999), de forma que fizeram parte do estudo os clientes que freqüentaram a empresa nos dias 22, 23 e 24 de junho, resultando num total de 50 entrevistados.

A percepção dos clientes foi coletada por meio de abordagem quantitativa, dada as restrições de tempo e do público da pesquisa. Desta forma, um questionário semi-estruturado, não disfarçado e auto-preenchível foi elaborado e aplicado aos sujeitos da pesquisa, mediante realização prévia de pré-teste. Os dados coletados foram tabulados e processados no software de pesquisa Sphinx – versão 4.0, e analisados no programa Excel. Já com o gestor da empresa foi realizada entrevista em profundidade, a qual foi gravada e posteriormente transcrita e analisada. Um questionário similar ao dos clientes também foi aplicado ao gestor, visando a comparação direta entre as percepções analisadas. A observação não participante foi um terceiro método de coleta de dados empregado na pesquisa.

4. ESTUDO DE CASO

O histórico da empresa está diretamente associado ao profissional que a criou. Este iniciou sua formação profissional em Curitiba, sob a orientação de professores europeus. O curso teve duração de quatro anos e, após formar-se, foi convidado a ser professor do SENAC, em Florianópolis. O profissional abriu seu primeiro salão na capital catarinense, em 1966, localizado na Galeria Jaqueline. Com o aumento da demanda, optou por uma nova localização, num ambiente um pouco maior, porém ainda insuficiente para suportar a demanda existente. Com isso, a localização foi alterada novamente, processo que se repetiu ao longo dos anos até chegar na localização atual, mantida há dois anos.

4.1 CENÁRIO DA EMPRESA

Instalações externas

A avenida onde está situado o salão, é uma via localizada em ambiente comercial, no centro de Florianópolis. É uma rua de tráfego intenso, que não permite estacionamento ao longo da via. Para auxiliar na localização do salão, há uma fachada de visual diferenciado, com predominância das cores preto e branco, e apresentação da logomarca em tamanho grande. Além disso, da área externa pode-se visualizar o espaço de atendimento preferencial do salão, como uma espécie de “vitrine de serviço”. Outra informação presente na área externa são as placas sobre os pacotes promocionais, que se destacam pela combinação de cores. Quanto ao estacionamento, cinco vagas no próprio salão são disponibilizadas aos clientes.

Instalações Internas - recepção

Ao chegar na empresa, o cliente tem contato com uma porta de vidro, que abre mediante autorização da recepcionista. Ao entrar, visualiza-se no chão um mosaico com a logomarca da empresa e o balcão de atendimento, com espaço para duas recepcionistas. O ambiente da recepção também conta com espelho grande, sofá branco com braçadeiras estampadas, duas poltronas, e uma bancada com revistas da área de moda e beleza. Num mural de vidro são visualizadas fotos, informações sobre festas e outros assuntos relacionados ao salão. Algumas plantas também compõem a decoração do ambiente. Os lustres apresentam detalhes em gotas e pingentes de cristal. O ambiente é climatizado e a assinatura dos serviços de “tele-música” garante um som ambiente sem comerciais.

Instalações Internas – ambientes de serviço

A área de primeiro contato do cliente é aquela onde são feitos os cortes, escovas, coloração, maquiagem, penteados e demais serviços para cabelos e maquiagem. A área tem predomínio das cores preto e branco, e são utilizados com frequência os recursos de sinalização, como placas indicando a localização do lavatório, lavabo, área de manicures e pedicures, e sinalização de “proibido fumar”. Neste ambiente, o salão conta com oito espaços de atendimento (cadeira, espelho e bancada com equipamentos de uso profissional) e dois espaços para atendimento ao público infantil. O lavatório e o atendimento de manicures/pedicures estão localizados em lugares diferenciados, porém dentro do salão. No lavatório estão disponíveis cinco cadeiras, além disso, um mural localizado de frente para o cliente permite a visualização de fotos, reportagens e demais assuntos de interesse para o cliente. Na área de manicures/ pedicures, estão disponíveis cinco poltronas para atendimento. Todos os móveis e equipamentos de assento utilizados no ambiente seguem o mesmo padrão estético. Ainda internamente, um espaço para atendimento diferenciado é localizado próximo da recepção, configurando-se como a “vitrine do serviço do salão”. Este ambiente pode ser isolado dos demais por meio de porta de vidro, como também pode se manter reservado da área externa com o uso de cortinas. Neste ambiente constam dois espaços de atendimento e duas poltronas pretas, separadas por uma pequena mesa redonda de vidro que comporta um arranjo de flor. Uma área especial, localizada no ambiente externo, é reservada para fumantes e para crianças, com alguns brinquedos. O salão localiza-se no térreo de um empreendimento de um andar, na parte superior localiza-se a clínica estética.

Higiene e Limpeza

O salão apresenta um cuidado especial com a higienização e esterilização de equipamentos utilizados no serviço, não apenas aqueles utilizados por manicures e pedicures, mas também escovas, pentes, bob's e demais artigos utilizados em cabelos. O processo de higienização de alicates e demais materiais da linha de manicure e pedicure são feitos em equipamento autoclave. Já a esterilização de escovas, pentes, bob's e demais artigos são feitos com álcool 70, seguido do processo de embalagem.

4.2 POSICIONAMENTO DO GESTOR

Foi solicitado ao gestor que indicasse, dentre os itens que compõe o ambiente de serviço – indicados no modelo teórico da presente pesquisa – aqueles considerados de maior importância para o salão de beleza. O gestor indicou a “higiene e limpeza”, o “estacionamento”, a “arquitetura externa” e o “estilo de decoração”, como elementos de maior importância. Ainda, foi pedido que o gestor indicasse o item que melhor representasse a percepção de que o salão é um ambiente de qualidade (referente às repostas internas cognitivas, a crença de qualidade). Neste sentido, o gestor escolheu a “arquitetura externa”. Da mesma forma, foi pedido que o gestor indicasse o item que melhor representasse a

sensação de conforto-físico (referente às repostas internas fisiológicas), sendo escolhidos os itens “móveis” e “disposição dos móveis e equipamentos (*layout*)”. Finalmente, foi solicitado ao gestor que indicasse o item que melhor representasse a sensação de bem-estar (referente às repostas internas emocional), sendo escolhidos os itens “música ambiente” e “estilo de decoração”.

Ressalta-se, na fala do entrevistado e opções feitas, a importância dos elementos estéticos como arquitetura e estilo de decoração como indicativos de qualidade do cenário. Em sua fala, ainda, o gestor acrescenta que “a aparência de um salão deve começar de fora e continuar dentro do salão. O ambiente deve estar de acordo com os nossos clientes, pessoas de requinte e bom gosto”.

4.3 POSICIONAMENTO DOS CLIENTES

Iniciando com os dados referentes ao perfil dos clientes, dos 50 clientes entrevistados, 37 eram mulheres, representando 74% da amostra, e 13 eram homens, representando 26%. A faixa etária dos entrevistados concentrou-se entre aqueles de 31 a 40 anos (22%), seguido pelos clientes com idade entre 18 e 25 anos, entre 41 a 50 anos, e entre 51 a 60 anos (todos com 18%). Os dados indicam tanto diversificação entre os gêneros masculino e feminino (com predominância do público feminino), tanto entre as idades. Uma vez identificado o perfil, os clientes foram questionados sobre os elementos de cenário considerados de maior importância, com o intuito de mapear suas expectativas. De acordo com os dados coletados, os itens de maior importância para o ambiente de um salão de beleza são: a “higiene e limpeza” (30% das citações), seguido pelo “estacionamento” (21,3% das citações). Na seqüência aparecem os itens “equipamentos”, com 9,3% das citações, e a “temperatura” do ambiente interno, com 8,7% das citações.

Além, foi pedido aos clientes que escolhessem um item que melhor representasse a percepção de que o salão é um local de qualidade, questão relacionada à resposta interna cognitiva do modelo teórico. Neste ponto, o item “higiene e limpeza” aparece com destaque, sendo escolhido por 54% dos clientes. Em seguida, destaca-se o item “equipamentos”, para 16% dos clientes, e estilo de decoração, para 8,0%. A “disposição dos móveis e equipamentos (*layout*)” e a “arquitetura externa” também foram citados como indicativos de qualidade, porém em menor expressão (6,0% cada).

Os clientes foram solicitados para que escolhessem um item que melhor representasse a percepção de que o salão promove sensação de conforto físico, questão relacionada à resposta interna fisiológica do modelo teórico. De acordo com as respostas obtidas, o conforto físico para os clientes entrevistados está mais associado ao item “móveis” (para 34% dos clientes), seguido pelo “estilo de decoração” (20%), “higiene e limpeza” (12%) e “temperatura do ambiente” e “disposição dos móveis e equipamentos” – *layout* (ambos com 10% das respostas).

Finalmente, foi solicitado aos clientes que escolhessem um item que melhor representasse a percepção de que o salão promove sensação de bem estar, questão relacionada à resposta interna emocional. Nesta, os itens “higiene e limpeza” e “temperatura do ambiente” aparecem em destaque, sendo escolhidos por 24% e 20% dos clientes, respectivamente. Na seqüência, a “música ambiente” (16%) e o “estilo de decoração” (14%) foram os itens relacionados ao bem estar. As “cores” também apareceram com uma certa expressão (8%).

Para complementar a pesquisa, duas questões abertas foram realizadas, com a intenção de identificar possíveis falhas em ambientes de serviço, bem como refinar a

percepção sobre as expectativas - inicialmente mapeadas ao questionar os clientes sobre os elementos de ambiente de maior importância em um salão de beleza. Com relação às falhas, dos 50 entrevistados, 32% manifestaram descontentamento com o ambiente externo, em específico, com o “estacionamento”, considerado insuficiente. As opiniões, coletadas em pergunta aberta, solicitaram ampliação do estacionamento ou convênio com empresas, de modo a facilitar a obtenção do serviço.

Já no que tange as expectativas, cerca de 50% dos entrevistados manifestaram sua opinião, sendo que destes, 30 % esperam que o ambiente do salão de beleza seja sempre limpo e organizado, sem riscos à saúde. Alguns depoimentos de clientes mostram a importância deste elemento de cenário: *“A primeira coisa que observo num salão de beleza é se ele está limpo e organizado”*.

Outro depoimento, na mesma linha, afirma: *“O que espero no ambiente do salão é algo muito simples: que seja limpo e organizado. Hoje é possível pegar muitas doenças e micoses num salão. Gosto de me sentir segura quanto a não correr este risco.”*

Além, foram observadas algumas manifestações sobre o estacionamento, conforme consta neste depoimento: *“Eu acho que todo o salão de beleza deve ter, obrigatoriamente, estacionamento.”* Indicando a expectativa de clientes sobre a existência deste espaço no ambiente/ cenário do serviço.

5. CONCLUSÕES

Os cenários de serviços são objetos de estudo recentes na literatura de marketing de serviços. No Brasil, poucas pesquisas sobre o tema são conhecidas. Destacam-se, neste contexto, os trabalhos de Carvalho e Motta (2002) e Carvalho e Vergara (2002), que trazem aspectos metodológicos para o estudo das evidências físicas em serviços. Da mesma forma, o presente artigo buscou apresentar um modelo teórico relacionado aos cenários de serviços, o qual, no entanto, também pudesse ter aplicabilidade prática.

O desenvolvimento do modelo buscou contemplar o posicionamento dos gestores - os quais também são afetados pelo ambiente de serviço (HEIMSTRA e MCFARLING, 1978) -, sobre os principais elementos de cenários de serviços. Tal fato permitiu a comparação entre o posicionamento de gestores e clientes, necessário para a relação do tema com o modelo de falhas de serviço proposto por Parasuraman, Berry e Zeithaml (1985).

Uma organização prestadora de serviços de beleza foi escolhida para testar o modelo desenvolvido. Os dados coletados apontam importância da “higiene e limpeza” e do “estacionamento” para os clientes da empresa pesquisada, inclusive como itens esperados num ambiente de serviço. Tal fato mostra o destaque de tais elementos para a satisfação do cliente com o cenário de serviço, uma vez que a satisfação, conforme apontado por Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), é resultado da comparação entre a situação esperada (expectativa) e a percebida. Ainda, cabe ressaltar a importância de elementos como “equipamentos”, “estilo de decoração”, “móveis”, “*layout*”, “temperatura” e “música”, frequentemente associados à qualidade do ambiente, sensação de conforto físico e sensação de bem-estar.

Com relação ao posicionamento do gestor, nota-se uma convergência com o dos clientes, principalmente no que tange os elementos de maior importância para o salão de beleza, destacando-se a “higiene e limpeza” e o “estacionamento” como itens em comum ao pensamento dos clientes. Neste sentido, pode-se afirmar que a “lacuna um” de Parasuraman, Berry e Zeithaml (1985) aplicada em ambientes em serviços, não ocorre neste caso.

Entretanto, observou-se insatisfação dos clientes entrevistados com o estacionamento disponibilizado pela empresa, manifestada através das críticas. Tal fato remete à ocorrência da “lacuna dois”, dada pela diferença entre a percepção da gerência sobre a expectativa dos clientes com relação ao cenário – no caso, a importância ao item “estacionamento” – e a tradução de tais expectativas em aspectos da qualidade em serviços. Ou seja, o gestor tinha conhecimento sobre a importância do estacionamento para os clientes, mas julgava suficiente o que oferecia.

Após a realização e divulgação dos resultados à empresa, o gestor constatou que o estacionamento era insuficiente, fato que possibilitou a tomada de ações para solucionar o problema – até então não identificado. Assim, nota-se que os cenários em serviços são importantes para clientes e podem gerar insatisfação, caso as expectativas não sejam atendidas. Além, observou-se aplicabilidade do modelo, uma vez que, através dele foi possível identificar elementos críticos para o ambiente da empresa estudada, bem como falhas no cenário desconhecidas pelo gestor. Finalmente, constatou-se que o modelo desenvolvido pode ser observado como uma ferramenta de marketing, na busca pela satisfação do cliente com o cenário do serviço prestado.

6. REFERÊNCIAS

BATESON, John; HOFFMAN, Douglas. Marketing de Serviços. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BITNER, Mary J. Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 56, April 1992.

CARVALHO, J; MOTTA, P. Experiências em cenários temáticos de serviços. *Revista de Administração de Empresas – RAE*. Vol. 42, Nº 2, Abril/Junho, 2002.

_____; VERGARA, S. A fenomenologia e a pesquisa dos espaços de serviços. *Revista de Administração de Empresas – RAE*. Vol. 42, Nº 3, Julho/Setembro, 2002.

DWECK, Ruth Helena. A beleza como variável econômica: reflexo nos mercados de trabalho e de bens e serviços. Rio de Janeiro: IPEA, 1999.

_____; SABBATO, Alberto; SOUZA, Frederico. O impacto socioeconômico da beleza – 1995 - 2004. Rio de Janeiro: IPEA, 2005.

FITZSIMMONS, James A; FITZSIMMONS, Mona J. Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

GRACE, Debra; O’CASS, Aron. Examining service experience and post-consumption evaluations. *Journal of Service Marketing*. Vol 18, Nº 6, p.450-461, 2004.

GRÖNROOS, Christian. Marketing: gerenciamento e serviços. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

HEIMSTRA, Norman Wesley; MCFARLING, Leslie H. Psicologia ambiental. São Paulo: E.P.U.: Ed. Univ. S. Paulo, 1978.

HOFFMAN, Douglas; KELLEY, Scott; CHUNG, Beth. A CIT investigation of servicescape failure and associated recovery strategies. *Journal of Service Marketing*. Vol 17, N° 4, p. 322-340, 2003.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. Contas Nacionais - PIB. IBGE, 2006. - Disponível em: <www.ibge.gov.br> . Acesso em: 01 março 2007.

KON, Anita. *Economia de serviços: teoria e evolução no Brasil*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: a edição do novo milênio*. 12ª Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. *Serviços: marketing e gestão*. 6ª tiragem. São Paulo: Saraiva, 2006.

MATTAR, Fauze Najib. *Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento*. Vol. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

PARASURAMAN, A; BERRY, L; ZEITHAML, V. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, Outono 1985.

_____. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions. *Journal of Retailing*, vol. 64, p. 12-40, Spring 1988.

YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZEITHAML, Valerie; BITNER, Mary J. *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente*. Porto Alegre: Bookman, 2003.