



RELISE

## **JANELA DO CLIENTE E OS SERVIÇOS PRESTADO POR UM SALÃO DE BELEZA DA CIDADE DE SÃO FRANCISCO DO SUL<sup>1</sup>**

*CUSTOMER WINDOW AND SERVICES PROVIDED BY A BEAUTY SALON IN THE CITY OF SÃO FRANCISCO DO SUL*

*Jaminy Vitória Lunkes<sup>2</sup>*

*Leandro Medeiros Elias<sup>3</sup>*

*Maurício Fernandes Pereira<sup>4</sup>*

### **RESUMO**

O salão de beleza é um lugar que precisa proporcionar uma experiência única para suas frequentadoras. Para isso ser possível, o serviço prestado pelas profissionais é fundamental para que atenda as perspectivas das suas clientes. Neste estudo, a fim de evidenciar a percepção das usuárias sobre os serviços prestados por um salão de beleza localizado na cidade de São Francisco do Sul - SC, utiliza-se a ferramenta de qualidade Janela do Cliente. Na aplicação dessa, os atributos dos serviços prestados são avaliados sob duas perspectivas pelas usuárias: importância e satisfação. A pesquisa se desenvolveu em parceria com a proprietária, a qual atuou junto com os pesquisadores na construção de 16 atributos, além de 2 perguntas fechadas e 1 aberta. O questionário com as perguntas fechadas sobre os atributos seguiu a escala intervalar de 5 pontos de *Likert*. Isso na direção de verificar o nível de satisfação e de importância com os serviços disponibilizados. O questionário angariou 31 respondentes em período de 15 dias. A metodologia também utilizou uma busca bibliográfica sobre o tema e outros assuntos correlatos. Ao final, os dados coletados e analisados construíram a Janela do Cliente. Cita-se que as avaliações das clientes foram muito boas, atingindo uma média com pontuações acima de 4 com poucas oscilações nas notas 2 e 3. Por fim, para contribuir de forma prática para o empreendimento, foi desenhada uma tabela com as sugestões das ações para ajustes e alinhamentos dos atributos sob a ótica do marketing de serviços e a partir dos conceitos de Giuliani (2003).

---

<sup>1</sup> Recebido em 14/06/2024. Aprovado em 02/08/2024. DOI: doi.org/10.5281/zenodo.15848239

<sup>2</sup> Instituto Federal Catarinense. lunkesjaminy@gmail.com

<sup>3</sup> Instituto Federal Catarinense. leandro.elias@ifc.edu.br

<sup>4</sup> Universidade Federal de Santa Catarina. mfpccris@gmail.com



RELISE

53

**Palavras-chave:** janela do cliente, salão de beleza, atributos dos serviços.

## ABSTRACT

The beauty salon is a place that needs to provide a unique experience for its customers. For this to be possible, the service provided by professionals is essential to meet the perspectives of their clients. In this study, in order to highlight users' perception of the services provided by a beauty salon located in the city of São Francisco do Sul - SC, a quality tool Customer Window is used. The application of these attributes of the services provided is evaluated from two perspectives by users: importance and satisfaction. The research was developed in partnership with owners, actively working with researchers in the construction of 16 attributes, in addition to 2 closed and 1 open questions. The questionnaire with closed questions about the attributes on a 5-point Likert interval scale. This is to check the level of satisfaction and importance with the services provided. The questionnaire attracted 31 interviewees within 15 days. The methodology also used a bibliographic search on the topic and other related subjects. In the end, the collected and analyzed data constructed the Customer Window. It is mentioned that customer reviews were very good, reaching media with goals above 4 with few fluctuations in scores 2 and 3. Finally, to contribute in a practical way to the enterprise, a table was designed with suggestions for actions for adjustments and alignment of attributes from the perspective of services marketing and based on Giuliani's concepts (2003).

**Keywords:** client window, beauty salon, service attributes.

## INTRODUÇÃO

A busca pela beleza se tornou algo essencial na vida das pessoas, as quais estão cada vez mais preocupadas com a imagem, seja para sentirem-se seguras, seja para enfrentar as cobranças sociais. Fialho e Miranda (2014) destacam que os cuidados com a beleza trazem empoderamento, autoestima e liberdade. Observa-se que as mulheres são as maiores consumidoras de serviços de salão de beleza. O mercado da beleza, segundo a ABIHPEC, atingiu em 2019, 6 milhões de oportunidades de trabalho nas indústrias, nas franquias, em consultorias de venda direta e nos salões de beleza. Uma pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, divulgado em 2018, mostrou que o brasileiro investiu cerca de R\$ 43,4 bilhões com produtos de higiene, beleza e



RELISE

cuidados pessoais. Na pesquisa realizada por Teixeira (2002), a qual alcançou aproximadamente 30.000 mulheres em 33 países, 82% disseram que produtos de beleza são uma necessidade e não um luxo, e que os cuidados pessoais se tornaram um valor universal. Com esta visualização, explana-se que este constructo se desenvolve na cidade de São Francisco do Sul - SC. Com uma população estimada em 54.000 habitantes conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2021), o município recebe durante a temporada de verão aproximadamente 760.000 turistas segundo a pesquisa de demanda realizada pela prefeitura. No município, segundo o Portal do Empreendedor (2021), existem aproximadamente 189 negócios de cabeleireiras, e 49 de outras atividades da beleza.

Nesta investigação adota-se a aplicação da ferramenta de qualidade Janela do Cliente. Isso a fim de evidenciar a percepção das usuárias dos serviços prestados por um salão de beleza localizado no bairro Ubatuba dessa cidade. Esse negócio tem oito anos no mercado e atende mulheres de várias faixas etárias e classes. O perfil dessas mulheres é diversificado, algumas são vizinhas, amigas, parentes, e outras turistas. Este bairro possui cerca de 20 negócios semelhantes. Com esta competitividade, entender como a cliente pensa e quais os seus desejos é uma necessidade diante da concorrência e da busca de permanência do negócio. O estabelecimento tem no momento duas manicures e uma cabeleireira. O atendimento em nenhum momento da existência do negócio sofreu estudo sobre a satisfação com os serviços prestados e sobre como os atributos do salão são percebido pelas suas frequentadoras. Mediante o exposto emerge a seguinte pergunta: **qual o nível de importância e satisfação com os atributos dos serviços prestados por um salão de beleza da cidade de São Francisco do Sul pela ferramenta Janela do Cliente?**



RELISE

## **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Com intuito de compreender o tema deste ensaio, apresenta-se na sequência o o arcabouço teórico.

## **SERVIÇOS**

O serviço não é palpável, ou seja, é intangível, não pode ser sentido e tocado antes da compra, o cliente não consegue visualizar ou testar, é preciso confiar na empresa e na funcionária que executará a tarefa. Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010), a intangibilidade e o consumo simultâneo são as principais características dos serviços. Compreender o conceito de serviços e sua importância pode ajudar o gestor a compreender o que ele oferece ao seu cliente e como transformar isso a fim de que se torne uma vantagem competitiva do negócio. Para Lovelock e Wright (2003), serviços podem ser conceituado de duas maneiras. A primeira, é um ato intangível que pode estar ligado a um produto físico. A segunda, é uma atividade econômica que gera valor e oferece benefícios para as clientes no tempo e no lugar específico da sua realização. Kotler e Keller (2006) explicam que serviço é qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte oferece para outra e que resulta na propriedade de nada, pois pode ou não estar ligado a um produto concreto. Concluem que apresentam intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade.

## **SERVIÇO NO SEGMENTO DA BELEZA**

A busca por serviços no ramo da beleza é comum no Brasil. A entrega deste segmento vai além do atendimento personalizado. Através da diversificação dos serviços e a competência das profissionais ampliam-se as chances de fidelização das clientes, as quais estão sempre em busca por novidades no mercado da beleza (SEBRAE, 2018). Descrevem Mendonça e



RELISE

Tavares (2012) que o mercado de beleza brasileiro é considerado o terceiro maior do mundo, perdendo apenas para os Estados Unidos e o Japão. Sebrae (2013) aponta que investimentos constantes para prestação do serviço da beleza reduz os custos, atende as exigências das usuárias, e fortalece no enfrentamento da concorrência. Os negócios que surgem nessa área apresentam cada vez mais competência técnica e qualidade. Os serviços oferecidos podem variar de acordo com o nicho atendido, com o tamanho do empreendimento, e com as diferentes qualificações das suas profissionais. Competir nesse mercado demanda oferecer uma variedade de produtos e serviços que possibilitem agradar e manter as clientes (YEE, YEUNG e CHENG, 2010).

### **PERCEPÇÃO DO SERVIÇO PELA CLIENTE**

A percepção da cliente é a visão que a empresa deve perseguir ou se adequar. Está relacionada à satisfação e ao atendimento das expectativas. Essas percepções podem ser elementos tangíveis ou intangíveis do negócio. De acordo com Schiffman e Kanuk (2009), a cliente fica mais satisfeita quando a percepção individual do desempenho do serviço excede suas expectativas. Os autores Johnston e Clark (2014) nos mostram que a relação entre expectativa, satisfação e percepção quando não atendidas pode afastar a fidelidade, causar insatisfação, ou até irritação. Para Dias e Cruz (2015), a maneira como percebemos as interações recebidas é muito variável, estão relacionadas com nossas experiências passadas, crenças, atitudes, valores e personalidades. À medida que vamos adquirindo conhecimentos e experiências, nossa estrutura interna cognitiva vai se alterando também. Esclarecem Schiffman e Kanuk (2000) que as percepções sobre serviços influenciam de forma psicológica, pessoal, social e cultural. Para a cliente, serviço envolve valor, importância, e envolvimento emocional.



RELISE

## **SATISFAÇÃO E EXPECTATIVA DA CLIENTE**

Com o mercado mais dinâmico e trazendo diversos meios de chamar atenção, ficam ainda mais criteriosas as decisões e escolhas das clientes. Elas querem ser tratadas como únicas e terem suas necessidades atendidas. De acordo com Johnston e Clark (2014), o propósito de entender as clientes é assegurar que o serviço será preparado e entregue para atender suas expectativas. Se a operação atender de fato, ou exceder, as clientes ficam felizes com o serviço. Dessa forma, é provável que o usem novamente e ainda recomendem a outras. Para Kotler (1998), satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento que resulta da comparação do desempenho esperado pelo serviço em relação ao efetivamente entregue. Corrêa e Caon (2006) explicam que quando o *front office* é de alto nível no contato direto com a cliente, normalmente, traz grande influência para o nível de satisfação. Se o desempenho faz jus às expectativas então existe satisfação. Se excede as expectativas, ela fica encantada e repete o consumo.

## **ATENDIMENTO À CLIENTE**

Atendimento à cliente é todo suporte oferecido antes, durante e depois da compra ou contratação de um serviço. As clientes buscam uma experiência completa, sendo o atendimento uma parte importantíssima para o negócio e um fator crítico para o sucesso. Destaca-se que um atendimento de qualidade é uma estratégia competitiva que pode criar fidelização da cliente. Ele está relacionado ao que a empresa pode realizar de acordo com suas possibilidades, estabelecendo uma relação de dependência entre a atendente, a organização, e a cliente (CARVALHO, 1999). A gestora da empresa precisa entender o que abrange um atendimento de qualidade que atenda de forma plena as clientes, pois é a porta de entrada do negócio e impacta diretamente na primeira



RELISE

impressão. Algumas clientes quando são mau atendidas tendem a não voltar ao estabelecimento, mesmo que o serviço ou produto esteja de acordo com suas expectativas (MARQUES, 1997). O bom atendimento é um aspecto que faz a cliente retornar e se transformar-se em advogadas que defendem a empresa, realizam propaganda para amigos, familiares, e outras pessoas do seu convívio (KOTLER, 2000).

### **GESTÃO DA QUALIDADE APLICADA AOS SERVIÇOS**

A qualidade tem diversos conceitos, mas está sempre relacionada a satisfação e ao atendimento dos desejos das clientes como forma de vantagem competitiva para todo tipo de prestadora de serviço. Deming (1990) explica que qualidade é percebida por quem recebe o serviço e pode avaliar. Que baixa qualidade significa perda de negócios e talvez clientes. Nesta esteira, alta qualidade manterá a empresa no ramo, pois estará atendendo as exigências do mercado. Paladini (2004) ressalta que qualidade é sempre definida com base na expectativa da cliente, independente do segmento que trabalha a organização.

### **FERRAMENTA DA QUALIDADE APLICADA AOS SERVIÇOS**

As ferramentas da qualidade têm um importante papel de auxiliar a avaliar, calcular, apontar soluções para os problemas, e melhorar os processos da organização. Behr et al. (2008) definem ferramentas da qualidade como instrumentos para melhoria na apresentação de resultados. Gemba (2008) assevera que a aplicação das ferramentas deveria acompanhar os processos da organização do começo ao fim para que o serviço tenha o menor desperdício de tempo e recurso. As ferramentas da qualidade vem sofrendo um processo de aprimoração continua, isso com objetivo de facilitar a aplicação e torná-las ainda mais eficazes. Giocondo (2011) salienta que para que uma ferramenta de qualidade possa ser eficaz para organização necessita que seja utilizada de



RELISE

maneira adequada. Isso somente é possível quando sua operacionalização é conhecida e sua aplicação feita corretamente. Nesse ínterim, chega-se a uma ferramenta de avaliação da qualidade dos serviços chamada Janela do Cliente. Essa é utilizada para medir o nível de satisfação e importância da cliente em relação a diversos atributos dos serviços prestados. Para Bassegio (2014), com o uso da ferramenta de qualidade Janela do Cliente toda empresa poderá ajustar o planejamento do serviço prestado a partir do conhecimento do que é valorizado pelas suas clientes. O questionário aplicado nessas usuárias é uma fonte estratégica de conhecimento sobre o nível de satisfação e importância com os atributos do negócio. A Janela do Cliente faz aferição da satisfação das clientes com relação às características de qualidade dos serviços prestados por qualquer empreendimento. Victorazzi (2015) explica Janela do cliente como uma ferramenta que utiliza o cruzamento de duas variáveis: importância – o que a cliente percebe dos atributos dos serviços; e satisfação – como a cliente fica satisfeita em relação aos atributos dos serviços prestados.

## **MARKETING APLICADO AOS SERVIÇOS**

O setor de serviços se desenvolve de forma rápida na atualidade e representa expressiva parcela da economia. É setor que mais emprega no Brasil de acordo com a Pesquisa Mensal de Serviços (PMS) realizada no primeiro semestre de 2021, pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Las Casas (2000) assevera que quanto mais avançada uma nação, maior a importância do setor de serviços para o seu desenvolvimento. Entre as causas disso, destaca-se o maior poder aquisitivo da população que permite que as tarefas rotineiras sejam transferidas a terceiros prestadores de serviço. Com os avanços tecnológicos, percebe-se uma necessidade de aplicação da área de marketing aos serviços. Essa é uma modalidade desenvolvida para apoiar a venda de experiências em atividades econômicas que não envolvem a posse de



RELISE

um bem, mas de satisfação com entregas intangíveis. Envolve ações voltadas para conhecer e satisfazer as necessidades e os desejos da consumidora, isso a fim de ganhar sua confiança e lealdade. Finaliza-se, que esse tipo de marketing entende que é necessário desenvolver os serviços na direção daquilo que o cliente espera (LAS CASAS, 2000). Discorre Kotler (2003) que o marketing é um processo usado para determinar quais serviços poderão interessar as consumidoras. Para isso, utiliza-se de estratégias nas vendas, nas comunicações, e no desenvolvimento do negócio como um todo.

### **ESTRATÉGIA DE PESQUISA**

A fim de atingir os objetivos foi realizada uma revisão bibliográfica em livros, trabalhos, e artigos científicos que tem afinidade com este estudo. A pesquisa bibliográfica abrange referências teóricas publicadas em livros, revistas, trabalhos de conclusão de curso, periódicos e outros (MARTINS e PINTO, 2001). Para obtenção dos dados empíricos foi realizada a pesquisa de levantamento, a qual segundo Ludwig (2015) é um tipo de pesquisa que solicita a um grupo de pessoas sua opinião sobre o objeto do estudo, para que em seguida ocorra uma análise quantitativa para chegar as conclusões sobre o que foi coletado. Conclui que o principal instrumento utilizado é o questionário.

Seguindo essa orientação didática, a coleta de dados de campo seguiu duas orientações. Um primeiro momento de cunho qualitativo, no qual foi aplicado um questionário semiestruturado com a proprietária do negócio, com o intuito da construção dos atributos a serem utilizados para medição do nível de satisfação e importância. Dessa forma, esses atributos desenvolvidos atendem os anseios da empreendedora e dos pesquisadores na busca de um levantamento que proporcione um resultado com maior possibilidade de trazer ganhos para o negócio e atendimento aos anseios das clientes. No segundo momento, de posse desses atributos, foi elaborado e aplicado um questionário



RELISE

estruturado para obter as opiniões das usuárias. O questionário aplicado nas atendidas pelo salão possui um total de 34 perguntas fechadas e 1 aberta, as quais além da construção empírica, seguiram as orientações teóricas de Faria (2017), o qual explica que uma pesquisa de satisfação e importância de atributos precisa estar atenta à qualidade dos serviços prestados, localização geográfica do negócio, preços praticados, estrutura física, entre outros aspectos.

### **UNIVERSO DA PESQUISA**

Este estudo ocorre em um salão de beleza da cidade de São Francisco do Sul - SC, o qual tem oito anos de funcionamento e está localizado no bairro Ubatuba. As usuárias do estabelecimento são na sua totalidade do público feminino, as quais são compostas pela população local e pelas turistas nas épocas sazonais. Os serviços disponibilizados alcançam corte, escova, penteados, pintura de cabelos e adereços para unhas das mãos e pés.

### **FERRAMENTA JANELA DO CLIENTE**

A ferramenta eleita para medir a satisfação das clientes com o salão de beleza é a Janela do Cliente. Conforme Pinõl (2004), essa ferramenta pode ser definida como uma matriz que correlaciona a importância e a satisfação com os atributos dos serviços prestados. Esses dois quesitos são obtidos por meio de pesquisa junto aos clientes. De posse das informações de como essas percebem e priorizam os atributos, ficará mais claro como a empresa deve interagir nas oportunidades de melhorias que possa apresentar resultados mais relevantes. O questionário de natureza quantitativa aplicado nas frequentadoras do estabelecimento seguiu a escala intervalar de cinco pontos de *Likert* para medir o nível de satisfação e importância com os atributos eleitos. Para cada um desses atributos foi destinada uma pontuação graduada de um a cinco. Cada número corresponde a uma percepção do serviço atribuída pela respondente.



RELISE

Os quadros 1 e 2 a seguir ilustram a pontuação que servirá para realizar a média das respostas obtidas no questionário:

Quadro 1: Escala de Likert – Satisfação com os Atributos

<b>ESCALA DE SATISFAÇÃO COM OS ATRIBUTOS</b>					
Nível de Satisfação	Nada satisfeita	Pouco satisfeita	Indiferente	Satisfeita	Muito satisfeita
Pontuação	1	2	3	4	5

Fonte: Adaptado pelos autores.

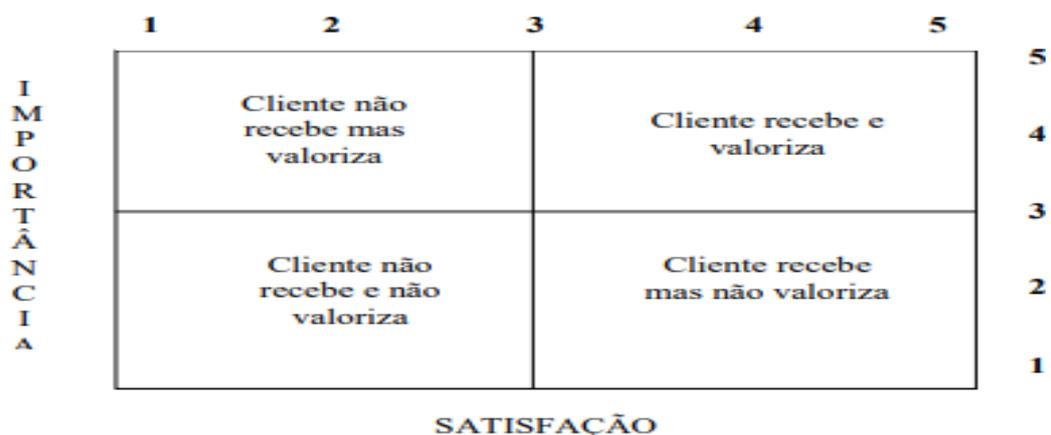
Quadro 2: Escala de Likert – Importância dos Atributos

<b>ESCALA DE IMPORTÂNCIA COM OS ATRIBUTOS</b>					
Nível de Importância	Nada importante	Pouco importante	Indiferente	Importante	Muito importante
Pontuação	1	2	3	4	5

Fonte: Adaptado pelos autores.

A partir das médias simples de pontuações dos atributos de satisfação e importância obtidos com as respondentes é construída a janela do cliente, a qual tem esse nome porque possui um aspecto semelhante a uma janela formada por quatro quadrantes conforme figura 1 abaixo:

Figura 1: Janela do Cliente



Fonte: Pinól (2004).

A partir das pontuações atribuídas para cada atributo é realizada a alocação em um dos 4 quadrantes da Janela. O entendimento de cada um desses quadrantes se resume da seguinte forma seguindo a orientação da figura



RELISE

1:

- 1º quadrante – acima à direita - aponta que o negócio obteve junto às usuárias o máximo de satisfação e importância, ou seja, é uma força competitiva que é recebida, percebida e valorizada;

- 2º quadrante – abaixo à direita – aponta que as clientes recebem mas não valorizam. Em síntese, ou não são necessários, ou precisam receber ações de gestão para se fazerem valorizados e importantes.

- 3º quadrante – abaixo à esquerda – aponta uma zona de indiferença. Isso porque as frequentadoras não recebem e não valorizam. Passa por atributos que não são entregues pelo negócio e ao serem questionados com as respondentes obtiveram pontuação mínima. A empreendedora precisa avaliar custo, tempo, e retorno sobre esses atributos e se sua existência ou não são relevantes na prestação do serviço.

- 4º quadrante – acima à direita – precisa de especial tratamento. Nota-se que os atributos dessa parte da janela não são entregues pela empresa, mas são valorizados pelas frequentadoras. Monitoramento e alinhamento desses pode trazer satisfação, fidelização, e ampliação de ganhos ao negócio.

Entende-se que a ferramenta oferece um parâmetro visual simples e claro sobre a opinião das respondentes. A partir desse conhecimento pela empreendedora, a elaboração de planos de ação é potencializado e pode alcançar excelentes resultados.

## **ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS**

Neste capítulo, aborda-se a coleta de dados realizada junto às usuárias dos serviços prestados no salão de beleza. Na primeira etapa do questionário descreve-se o perfil das clientes como idade e o tempo de frequência ao salão. Na segunda etapa estão listados 16 atributos relativos ao empreendimento do qual as clientes definiram o nível de importância e o nível de satisfação de cada

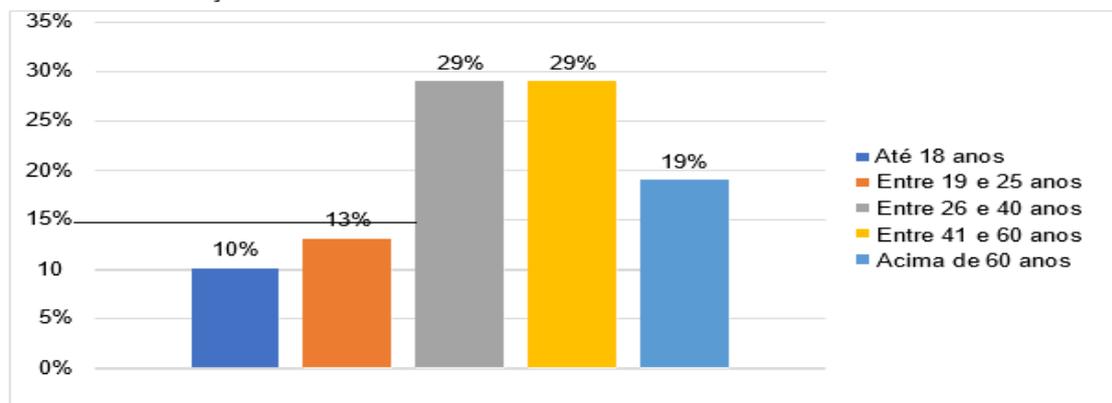


## RELISE

64

um deles através da escala intervalar. A coleta de dados ocorreu por um período de duas semanas, de terça a sábado no mês de novembro. A aplicação do questionário utilizou diferentes horários do dia. A amostra aleatória conta com 31 respondentes. Na sequência os gráficos com os dados seguidos de explicações.

Gráfico 1: Distribuição de idade das clientes



Fonte: Dados da pesquisa.

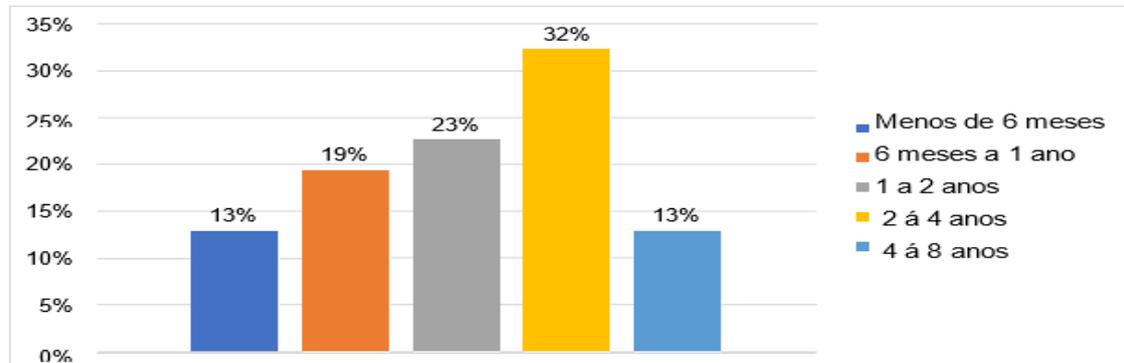
Neste gráfico nº 1 observa-se que a maioria das frequentadoras do salão de beleza tem idade entre 26 e 60 anos, que soma 58% das usuárias. Sendo que dos 26 a 40 anos representa 29%, e de 36 a 45 corresponde também a 29% das clientes pesquisadas. Isso evidencia que o negócio é atrativo para pessoas com perfil de mais vivência. O menor número de atendidas está na casa de mulheres com menos de 18 anos. Isso pode ser uma oportunidade de o negócio criar estratégias para atrair esse público. Conhecer a faixa etária é importante para direcionamento de esforços com intenção de atingir o público-alvo no negócio.



RELISE

65

Gráfico 2: Tempo como usuária dos serviços no salão de beleza



Fonte: Dados da pesquisa.

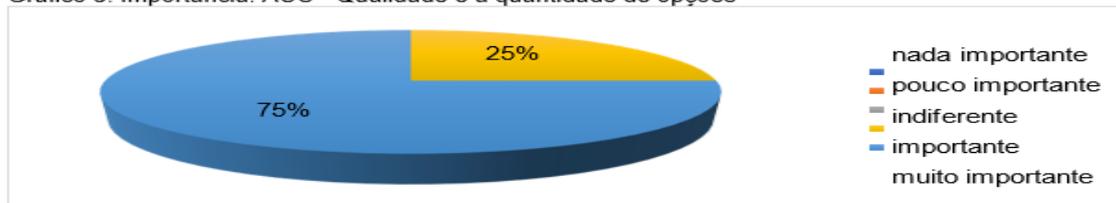
O maior número de clientes se concentra em 2 a 4 anos como maioria de frequentadoras do salão, que representa 32% da amostra. Com um percentual de 13% estão as novas usuárias com menos de 6 meses e as clientes de 4 a 8 anos.

## ATRIBUTOS

Nesta segunda etapa do questionário, os 16 atributos aplicados foram construídos e alinhados com a proprietária do salão. Isso para que as perguntas fossem desenvolvidas com o intuito de despertar a percepção das clientes em relação à importância e a satisfação com os serviços prestados. Assim, para entendimento das respostas, na continuidade deste estudo, apresentam-se gráficos e comentários com a opinião das usuárias sobre importância e satisfação com os serviços.

### *Atributo corte de cabelo (ACC)*

Gráfico 3: Importância: ACC - Qualidade e a quantidade de opções



Fonte: Dados da pesquisa.

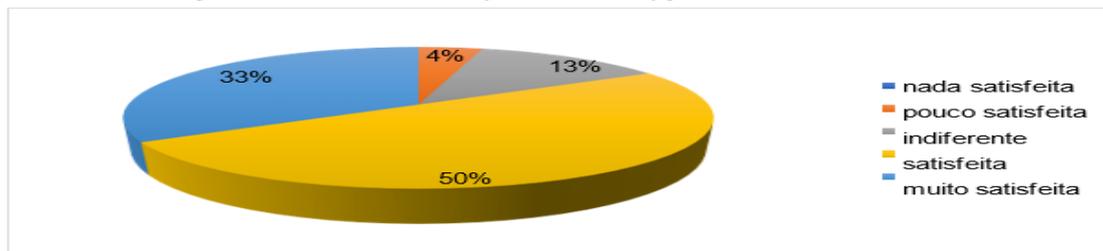


RELISE

66

Em relação à importância do atributo corte de cabelo, quanto a qualidade e a quantidade de opções, 75% das clientes do salão acham muito importante esse trabalho. Esse atributo foi respondido por um total de 24 clientes usuárias deste serviço, sendo que 18 responderam muito importante e 6 como importante. Observam-se que a proprietária deve praticar a flexibilidade no campo das opções de corte e demonstrar competência no quesito qualidade.

Gráfico 4: Satisfação: ACC - Qualidade e a quantidade de opções

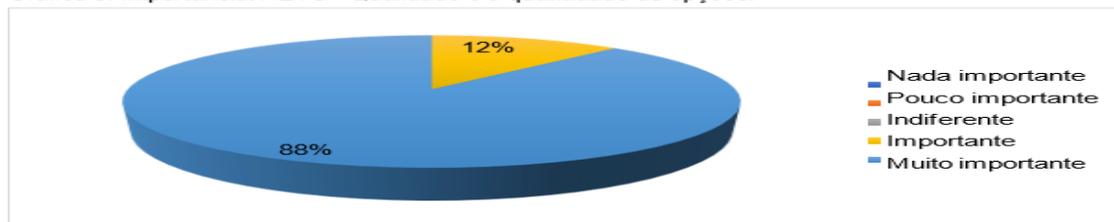


Fonte: Dados da pesquisa.

Das 24 clientes que utilizam o serviço 1 respondeu estar pouco satisfeita, 3 indiferentes, 12 satisfeitas e 8 muito satisfeitas. O percentual de satisfação em relação a este tributo é de 50%, ou seja, para maioria das clientes representa que a expectativa projetada neste serviço está sendo cumprida.

### *Atributo escova e tratamento de cabelo (AETC)*

Gráfico 5: Importância: AETC - Qualidade e a quantidade de opções.



Fonte: Dados da pesquisa.

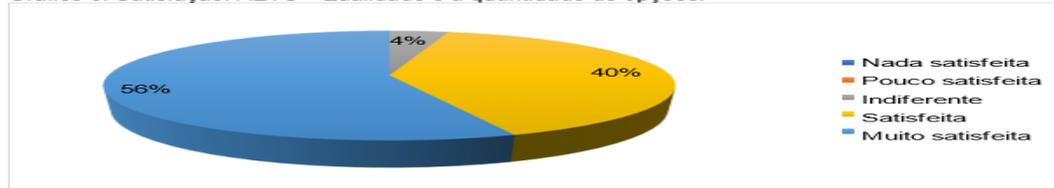
Esse atributo foi respondido por 25 clientes. 88% consideram muito importante existir diferentes serviços de tratamento e escova de cabelo.



RELISE

67

Gráfico 6: Satisfação: AETC - Qualidade e a quantidade de opções.

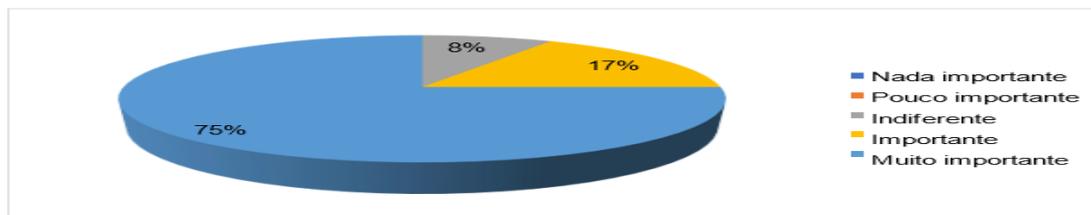


Fonte: Dados da pesquisa.

Nota-se que das 25 que responderam, 56% estão muito satisfeitas e 40% satisfeitas. Apenas uma cliente respondeu como indiferente, ou seja, tanto faz sobre o serviço.

### *Atributo pintura e/ou tingimento de cabelo (APTC)*

Gráfico 7: Importância: APTC - Qualidade e a quantidade de opções



Fonte: Dados da pesquisa.

Pintura e/ou tingimento de cabelo teve um percentual alto em relação a sua importância. Obteve-se um total de 24 respondentes. São necessárias habilidades para realizar esse serviço. Nota-se que pintura, quantidade de tintas, qualidade do serviço e do produto, é muito importante para 18 clientes. Esse número correspondente a 75%. 4 usuárias responderam como um serviço importante e 2 indiferentes.

Gráfico 8: Satisfação: APTC - Qualidade e a quantidade de opções



Fonte: Dados da pesquisa.

Neste existe uma porcentagem elevada no quesito satisfação. Nota-se que 54% do total de 24 respostas obtidas consta como satisfeitas. Uma atenção precisa ser disponibilizada para as 8% indiferentes. Estratégias para saber o motivo desta opinião precisam ser implementadas.

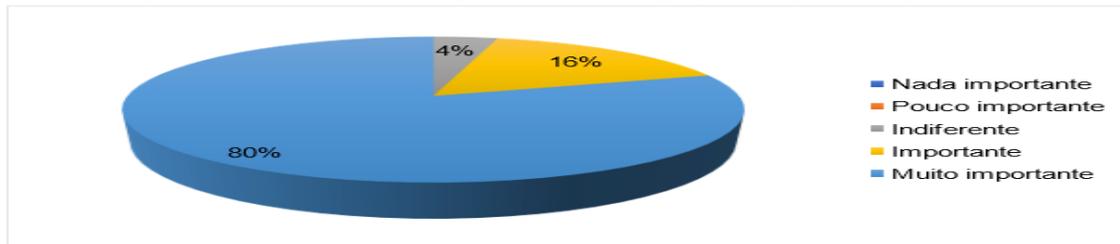


RELISE

68

### Atributo lavagem e secagem do cabelo (ALSC)

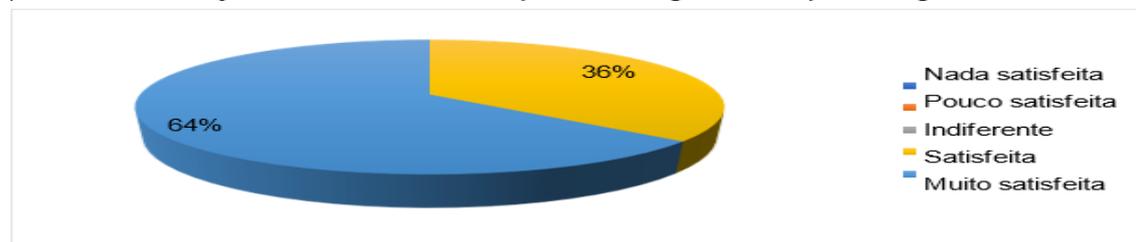
Gráfico 9: Importância ALSC - Qualidade, temperatura da água, e o tempo delavagem.



Fonte: Dados da pesquisa.

A secagem e lavagem do cabelo faz parte de grande parte dos processos capilares dentro do salão. Os 80% correspondente a 20 clientes que consideram o atributo de muita importância. Ao todo, 25 usuárias responderam, 4% consideram indiferente, e 16% importante.

Gráfico 10: Satisfação ALSC - Qualidade, temperatura da água, e o tempo delavagem.



Fonte: Dados da pesquisa.

Das 25 clientes que usam esse serviço, 36% estão satisfeitas, e 64% estão muito satisfeitas. Esse atributo foi bem avaliado e significa que o salão corresponde às expectativas e percepções das usuárias.

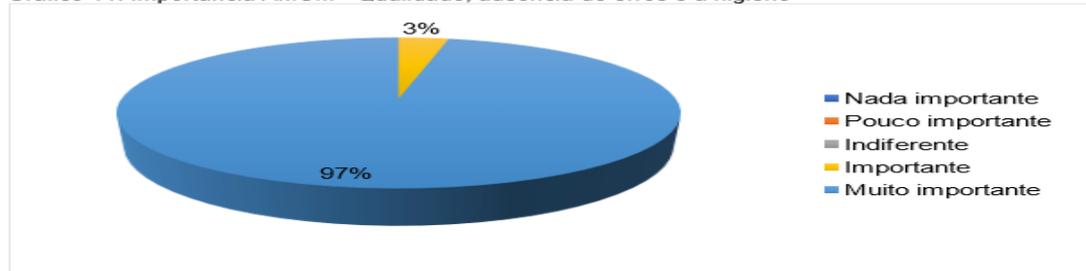


RELISE

69

### *Atributo manicure unhas das mãos (AMUM)*

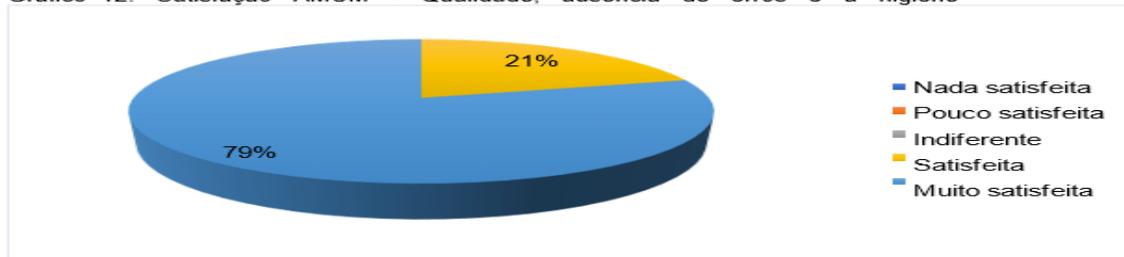
Gráfico 11: Importância AMUM - Qualidade, ausência de erros e a higiene



Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a pesquisa, 97% do total de 29 clientes responderam que esse atributo é muito importante. Somente 3% responderam ser importante.

Gráfico 12: Satisfação AMUM - Qualidade, ausência de erros e a higiene

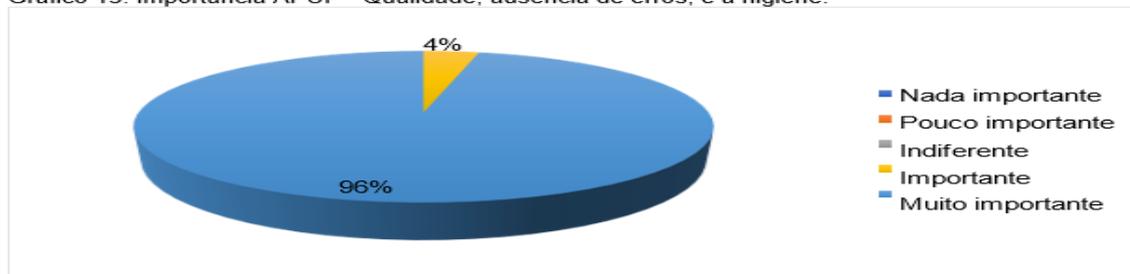


Fonte: Dados da pesquisa.

Das 29 clientes que utilizam este serviço, 79% estão muito satisfeitas, e 21% está satisfeita. Nota-se que estes atributos estão relacionados a credibilidade e segurança.

### *Atributo pedicure unhas dos pés (APUP)*

Gráfico 13: Importância APUP - Qualidade, ausência de erros, e a higiene.



Fonte: Dados da pesquisa.

Neste atributo, um total de 27 clientes responderam. Observa-se que de acordo com o gráfico, 96% das clientes consideram a qualidade, ausência de erros no uso do alicate e higiene muito importante, e apenas 4% como

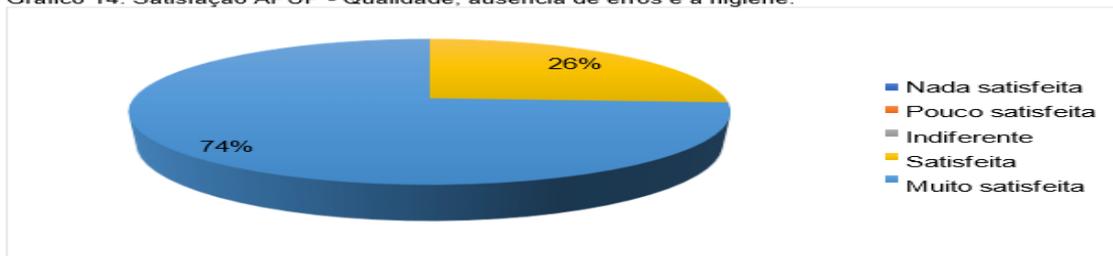


RELISE

70

importante. As expectativas das clientes em relação a este serviço são altas. Assim, torna-se indispensável que a profissional adote parâmetros estéticos e cuidados para transmitir credibilidade.

Gráfico 14: Satisfação APUP - Qualidade, ausência de erros e a higiene.

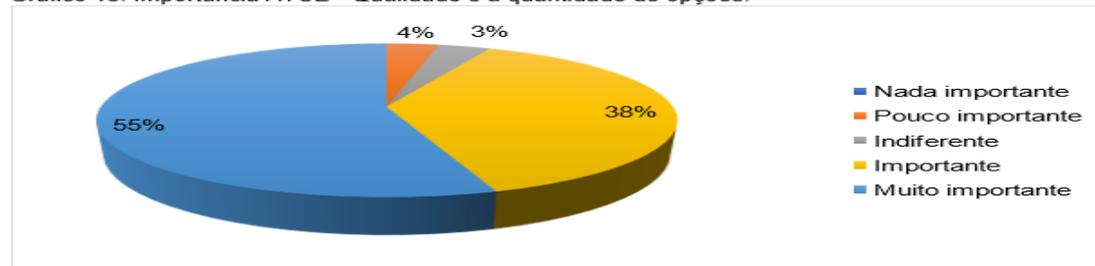


Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que 20 clientes, 74%, responderam estar muito satisfeitas, outras 7 responderam estarem satisfeitas, o que correspondendo a 26%.

#### *Atributo tipo e cores de esmalte (ATCE)*

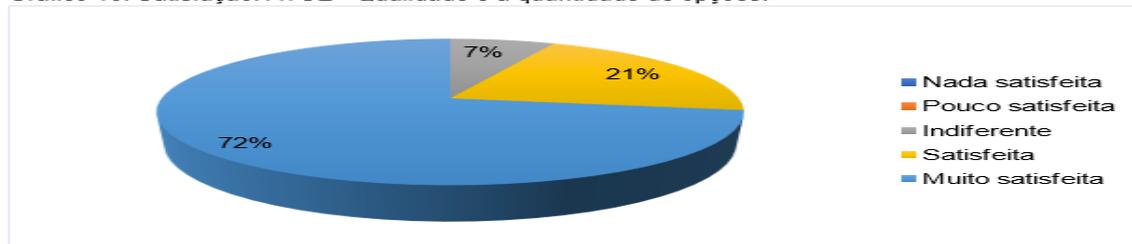
Gráfico 15: Importância ATCE - Qualidade e a quantidade de opções.



Fonte: Dados da pesquisa.

No atributo houve 29 respondentes. Ao analisar o gráfico 15, notamos que há certa distribuição no nível de importância. Algumas clientes acham pouco importante (4%), enquanto outras são indiferentes (3%). A maioria, 55%, consideram muito importante e 38% importante.

Gráfico 16: Satisfação: ATCE - Qualidade e a quantidade de opções.



Fonte: Dados da pesquisa.

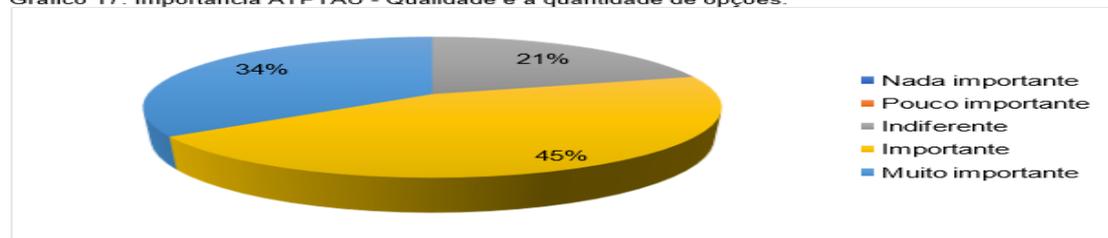


RELISE

Ao analisar as respostas obtidas no gráfico acima notamos um sinal de alerta, pois das 29 clientes, 2 delas são indiferentes ao serviço, ou seja, não demonstram interesse. Isso merece atenção. Com o restante das respondentes visualiza-se um bom sinal, pois 72% está muito satisfeita e 21% satisfeitas.

### *Atributo tipos de pinturas e tipos de aplicações nas unhas (ATPTAU)*

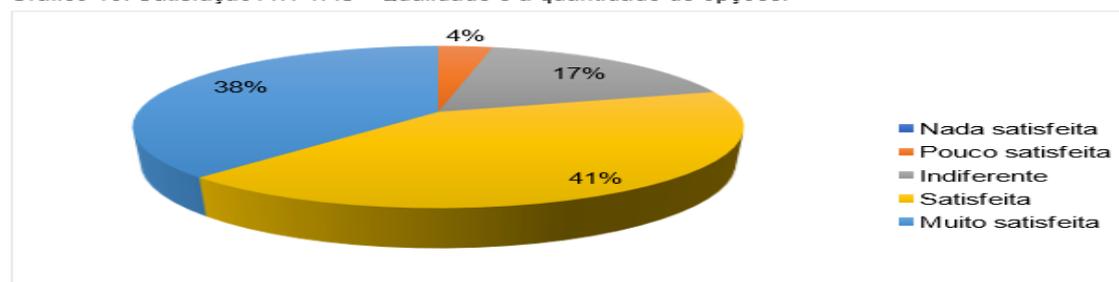
Gráfico 17: Importância ATPTAU - Qualidade e a quantidade de opções.



Fonte: Dados da pesquisa.

Nesse atributo que avalia a qualidade e a quantidade de opções de tipos de pinturas como esmaltação verifica-se uma distribuição dos níveis de importância de acordo com as 29 respondentes. Nota-se que 45% acham importante e 34% acham muito importante. Destaca-se que 21% são indiferentes a esse atributo, ou seja, tanto faz existir ou não variedade de opção.

Gráfico 18: Satisfação ATPTAU - Qualidade e a quantidade de opções.



Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação ao gráfico de satisfação acima, 38% estão muito satisfeitas, e 41% satisfeitas. Respostas que trazem um sinal de alerta ao salão são o percentual de 17% que são indiferentes, e 4% que estão pouco satisfeitas. O salão deve agir com um planejamento para entender os motivos do descontentamento. Acredita-se que investir em cursos para as manicures e em novas possibilidades pode atender as expectativas a fim de que as clientes não

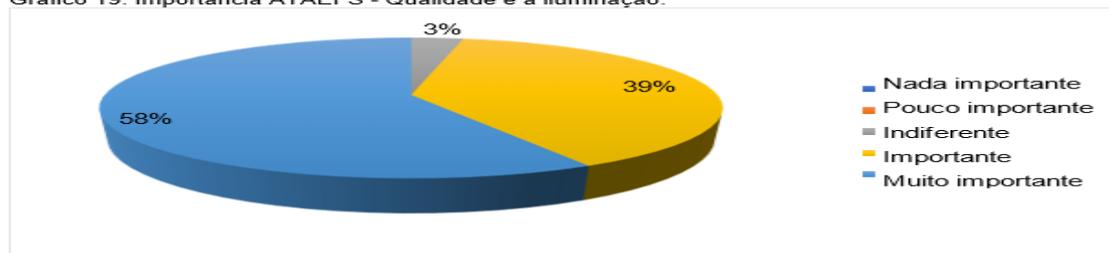


RELISE

procurem o concorrente.

### *Atributo tamanho e aspectos de estrutura física do salão (ATAEFS)*

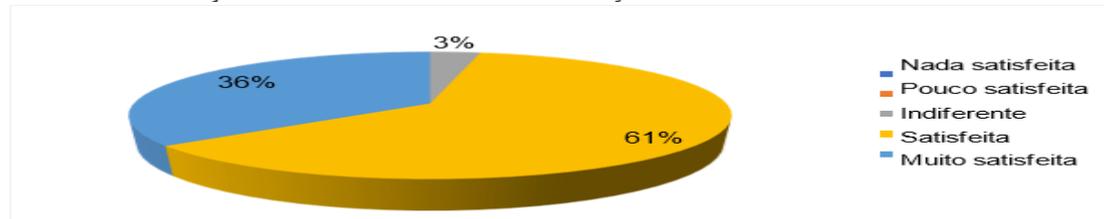
Gráfico 19: Importância ATAEFS - Qualidade e a iluminação.



Fonte: Dados da pesquisa.

Com um total de 31 respostas, esse atributo visa identificar a importância da estrutura física do salão de beleza. Com 58%, as clientes consideram esse atributo muito importante, ante 39% como importante. 3% posicionam-se indiferente.

Gráfico 20: Satisfação: ATAEFS - Qualidade e a iluminação.



Fonte: Dados da pesquisa.

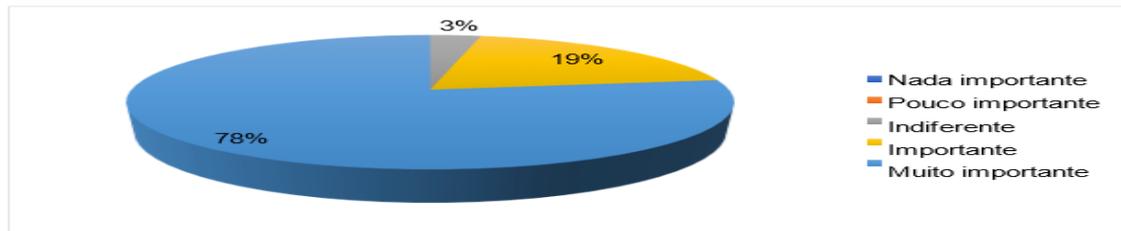
Das 31 respondentes, neste gráfico de satisfação, a grande maioria se encontra satisfeita (61%) com o atributo e 36% muito satisfeitas. Percebe-se que 3% das clientes estão indiferentes. A iluminação ou os aspectos físicos do salão podem estar inadequados e não atendendo esta pequena porcentagem. Isso precisa ser avaliado pela empreendedora.



RELISE

### Atributo mobiliário utilizados no salão (AMUS)

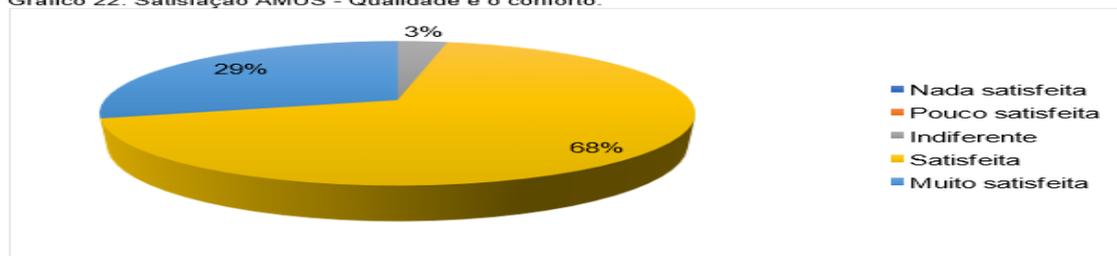
Gráfico 21: Importância AMUS - Qualidade e o conforto



Fonte: Dados da pesquisa.

Mobiliário utilizado no salão é um atributo tangível, ou seja, eles podem ser vistos, sentidos e apalpados. Em relação à qualidade e conforto, das 31 clientes, 24 consideram muito importante (77%), e seis responderam como importante (19%). A mobília tende a criar um efeito de acolhimento e aumentar a sensação de bem-estar. Apenas uma cliente respondeu ser indiferente a este atributo, o que corresponde no gráfico a 3%.

Gráfico 22: Satisfação AMUS - Qualidade e o conforto.



Fonte: Dados da pesquisa.

Sobre a satisfação desse atributo, identifica-se que a maioria está satisfeita com a mobília do salão (68%), e uma parte está muito satisfeita (29%). Uma pequena porcentagem, 3%, está indiferente ao conforto e qualidade do mobiliário.

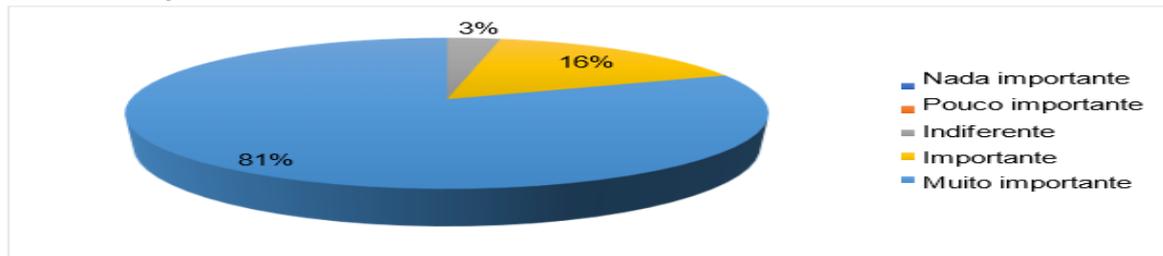


RELISE

74

### Atributo horário e dias de funcionamento (AHDF)

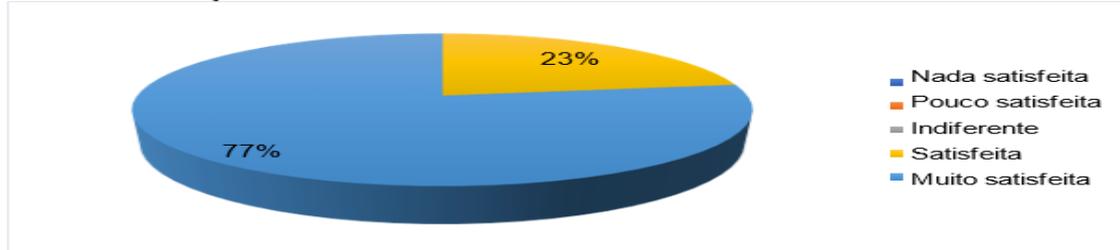
Gráfico 23: Importância AHDF - Horário Atual



Fonte: Dados da pesquisa.

Ao total 31 clientes responderam, 81% delas consideram muito importante e 16% importante. Foram 3% que consideram indiferente. Para mais da metade os horários de funcionamento têm que ser compatíveis com as necessidades de suas clientes, sendo evidenciado que o negócio está na direção certa neste quesito.

Gráfico 24: Satisfação: AHDF - Horário Atual



Fonte: Dados da pesquisa.

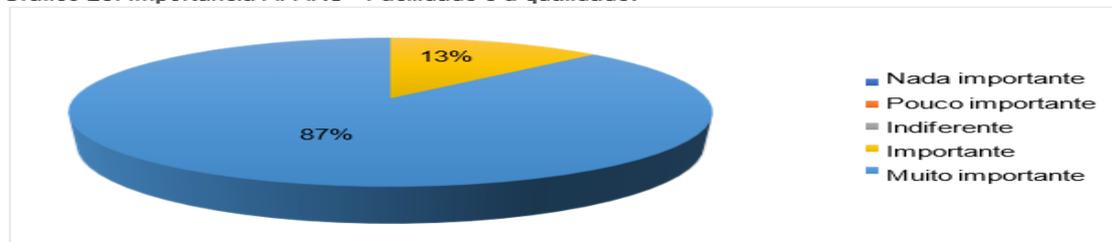
O salão teve uma boa avaliação neste atributo, pois 77% das clientes estão muito satisfeitas com o formato de horário atual, e 23% está satisfeita. Os dados do gráfico evidenciam que o horário está suprimindo as necessidades e expectativas das clientes. O salão funciona de terça-feira a sábado, das 8h até as 19h, sem fechar para o almoço.



RELISE

### *Atributo formas de agendamento e recepção do salão (AFARS)*

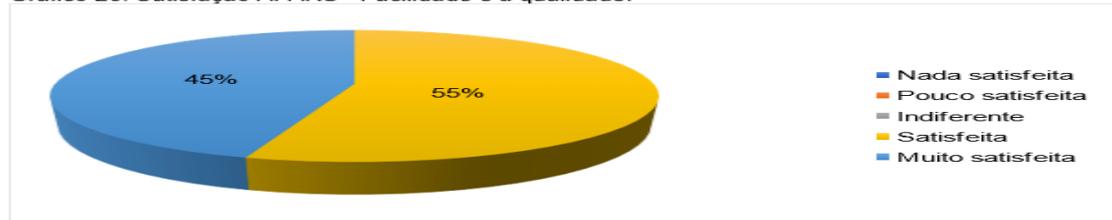
Gráfico 25: Importância AFARS - Facilidade e a qualidade.



Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se neste gráfico que o atributo em questão tem 87% como muito importante, e 13% consideram importante a forma de agendamento do salão. Foram 31 clientes respondentes. O salão trabalha com agendamento por telefone, redes sociais, ou na recepção.

Gráfico 26: Satisfação AFARS - Facilidade e a qualidade.

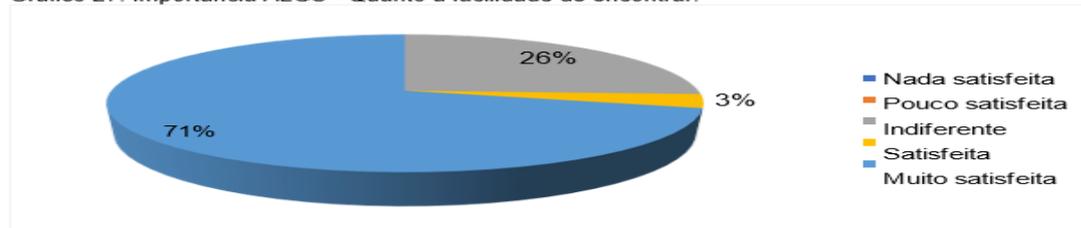


Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar o gráfico de satisfação, 45% estão muito satisfeitas, e 55% satisfeitas. Percebe-se que o estabelecimento tem uma boa porcentagem de satisfação nesse atributo.

### *Atributo localização geográfica do salão (ALGS)*

Gráfico 27: Importância ALGS - Quanto a facilidade de encontrar.



Fonte: Dados da pesquisa.

O atributo localização geográfica do salão está relacionado ao critério competitivo, acesso, e facilidade de encontrar. Respondido por 31 clientes, 71%

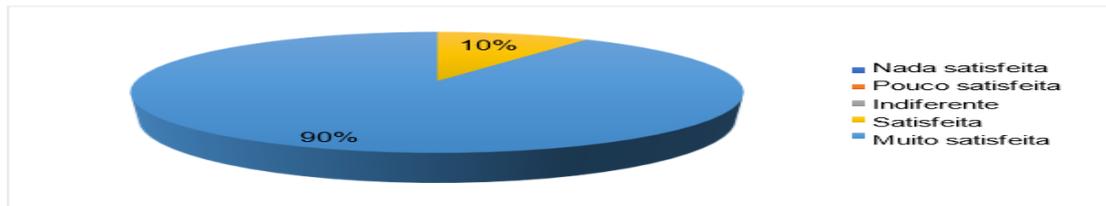


RELISE

76

consideram muito importante, e 3% importante. De acordo com o gráfico, 26% das frequentadoras é indiferente a localização.

Gráfico 28: Satisfação ALGS - Quanto a facilidade de encontrar.

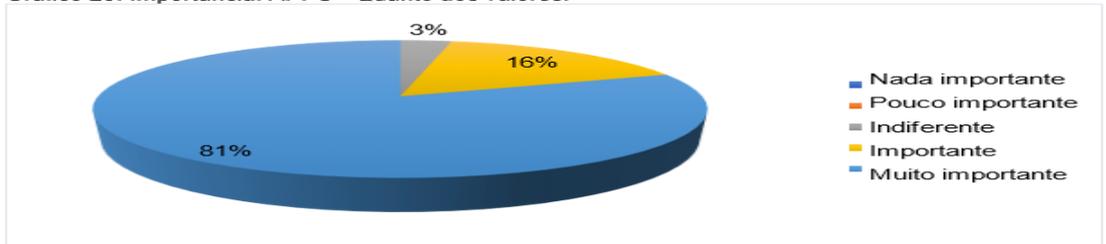


Fonte: Dados da pesquisa.

Notamos nesse gráfico uma ótima percepção de satisfação das clientes sobre a localização geográfica do salão. 90% das usuárias estão muito satisfeitas e 10% satisfeitas. Cita-se que o salão é de fácil acesso. Em comparação ao gráfico de importância pode-se observar que mesmo as clientes que são indiferentes estão contentes com o local onde está o negócio.

#### *Atributo preços praticados pelos serviços (APPS)*

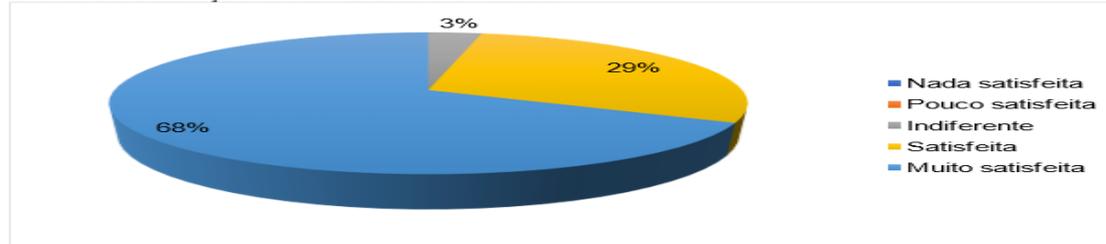
Gráfico 29: Importância: APPS - Quanto aos valores.



Fonte: Dados da pesquisa.

Esse atributo destaca a importância que as clientes dispõem aos preços praticados. Do total, 81% percebem como muito importante, 16% como importante, e 3% são indiferentes.

Gráfico 30: Satisfação APPS - Quanto aos valores.



Fonte: Dados da pesquisa.

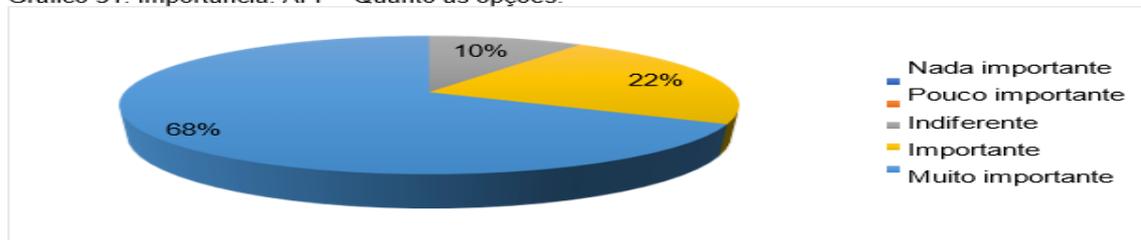


RELISE

Quanto a satisfação com os preços praticados, 81% estão muito satisfeitas, 29% satisfeitas, e 3% alega ser indiferente. Os dados do gráfico apresentam que o estabelecimento está em geral com uma boa aceitação dos valores pelas clientes.

### Atributo formas de pagamento (AFP)

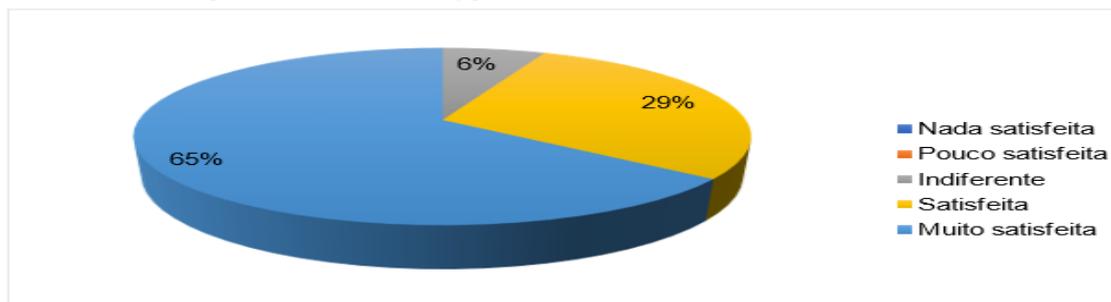
Gráfico 31: Importância: AFP - Quanto as opções.



Fonte: Dados da pesquisa.

Vislumbra-se que 68% consideram importante a variedade de opções para realizar o pagamento, enquanto 22% responderam como importante. As opções do salão são o depósito bancário, PIX, dinheiro, cartão de débito ou de crédito. Isso pode ter relação com os 10% das usuárias indiferentes às diversas opções de pagamentos.

Gráfico 32: Satisfação AFP - Quanto as opções.



Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação à satisfação das clientes do salão, nota-se que 65% das usuárias estão muito satisfeitas com as opções para realizar o pagamento. Outras 29% consideram-se satisfeitas a este atributo. O salão apresenta diferentes opções para que não haja problemas na hora do pagamento, como exemplo, a frequentadoras deixar de comprar porque no estabelecimento não passa cartão. Percebe-se que 6% estão indiferentes em relação à variedade de

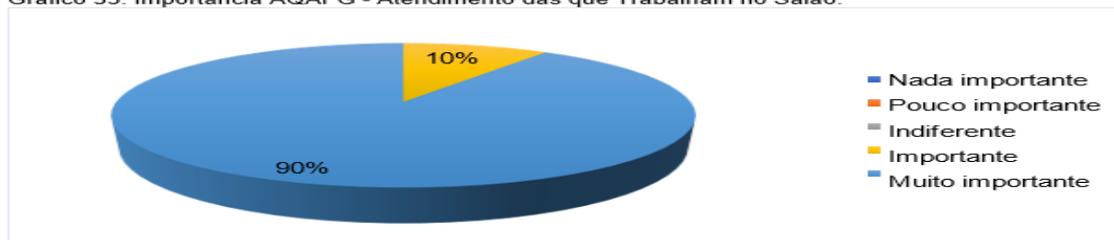


RELISE

opções, podendo preferir por outro meio que não tenha no salão.

### *Atributo qualidade do atendimento de forma geral (AQAFG)*

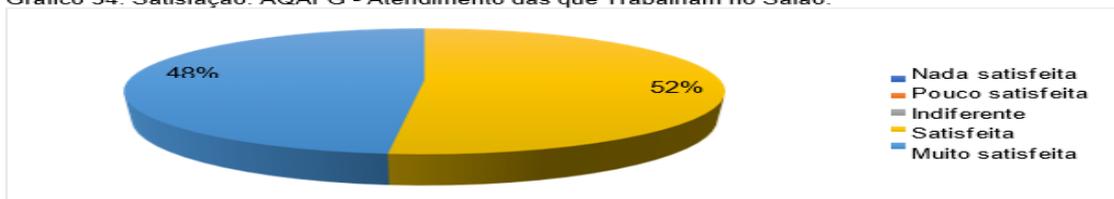
Gráfico 33: Importância AQAFG - Atendimento das que Trabalham no Salão.



Fonte: Dados da pesquisa.

O atributo de atendimento as clientes, relacionados as profissionais do salão de beleza, teve um total de 31 respostas e uma alta porcentagem de usuárias que consideram muito importante (90%) um atendimento de qualidade e uma pequena parte correspondente a 10%, que julga como importante.

Gráfico 34: Satisfação: AQAFG - Atendimento das que Trabalham no Salão.



Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com o gráfico, 52% das clientes estão satisfeitas e 48% estão muito satisfeitas. A boa avaliação pode ser resultado da busca por criar um relacionamento com as frequentadoras do salão capaz de fazê-la enxergar mais do que seus serviços prestados.

## **PROBABILIDADE DE INDICAÇÃO DO SALÃO DE BELEZA**

A aplicação do questionário foi realizada em 31 mulheres usuárias do negócio, porém nem todas responderam esse questionamento. Justifica-se isso pelo fato de algumas clientes utilizarem somente determinados serviços. As clientes que estão satisfeitas com um serviço tendem a utilizá-lo novamente, indicar para amigas e familiares atuando como agentes anunciantes do serviço praticamente sem nenhum custo comparados a outras propagandas ou



RELISE

79

publicidades pagas (MENSHEIN, 2007). Segue a tabela com as chances percentuais de indicação do salão pelas clientes:

Quadro 3: Probabilidade de indicação

Qual a probabilidade de indicar o Salão de Beleza para conhecidas, amigas e parentes	
Número de clientes	Porcentagem de indicação
3	80%
8	85%
20	100%

Fonte: Dados da pesquisa.

Sobre a indicação do salão de beleza, as porcentagem foram muito positivas. A empresa pode isso como uma vantagem competitiva para atrair novas clientes.

## RESULTADOS DA PESQUISA

Nessa etapa os resultados apoiam a criação da ferramenta Janela do Cliente. A partir dos dados obtidos nos questionários, serão apresentadas as médias de nível de importância, e em seguida, as médias em relação ao nível de satisfação. Para cada um desses foi designado o valor de 1 a 5, de acordo com a pontuação correspondente na opção de resposta.

## ATRIBUTOS DE IMPORTÂNCIA

A tabela a seguir apresenta os resultados das médias referente a importância que as usuárias percebem os atributos. O ranking descreve da média maior para a menor.



## RELISE

80

Tabela 1: Resultados Médias de Importância

	<b>Atributos de Importância</b>	<b>Média</b>
1º	<b>Manicure – Unhas das Mãos</b> – Quanto à qualidade, ausência de erros e a higiene.	4,97
2º	<b>Pedicure– Unhas dos Pés</b> – Quanto à qualidade, ausência de erros e a higiene.	4,96
3º	<b>Qualidade do Atendimento de forma Geral</b> – Quanto as pessoas que trabalham no salão.	4,90
4º	<b>Escova e Tratamento de Cabelo</b> – Quanto a qualidade e a quantidade de opções.	4,88
5º	<b>Formas de agendamento e o tratamento recebido pela recepção do Salão</b> – Quanto a facilidade e a qualidade.	4,87
6º	<b>Horário e Dias de Funcionamento</b> – Quanto ao formato atual.	4,77
7º	<b>Preços Praticados pelos Serviços</b> – Quanto aos valores.	4,77
8º	<b>Lavação e Secagem do Cabelo</b> – Quanto à qualidade, a temperatura da água, e o tempo de lavagem.	4,76
9º	<b>Corte de Cabelo</b> – Quanto a qualidade e a quantidade de opções.	4,75
10ª	<b>Mobiliário Utilizados no Salão</b> – Quanto a qualidade e o conforto.	4,74
11ª	<b>Pintura e/ou Tingimento de Cabelo</b> – Quanto a qualidade e a quantidade de opções.	4,67
12ª	<b>Formas de Pagamento</b> – Quanto as opções.	4,58
13ª	<b>Tamanho e Aspectos de Estrutura Física do Salão</b> – Quanto a qualidade e a iluminação.	4,55
14ª	<b>Tipo e Cores de Esmalte</b> – Quanto a qualidade e a quantidade de opções.	4,45
15ª	<b>Localização Geográfica do Salão</b> – Quanto a facilidade de encontrar.	4,45
16ª	<b>Tipos de Pinturas e, Tipos de Aplicações nas Unhas</b> – Quanto a qualidade e a quantidade de opções.	4,14
	<b>Média geral de importância</b>	<b>4,70</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

Dos 16 atributos avaliados, a média geral de importância foi de 4,70. Observa-se que acima desta média são considerados de muita importância. Podemos observar que os 10 primeiros do ranking são superiores a essa média de 4,70. As cinco variáveis com as maiores médias aparecem como qualidade do atendimento com (4,9). Mesmo nos atributos de menor média, percebe-se que nenhum deles ficou abaixo da média 4,0. Essa pontuação elevada indica o quão importante para a cliente é determinado serviço.

## FATORES DE SATISFAÇÃO

A próxima relação são os 16 atributos relacionados a satisfação. Esses também em ordem decrescente.



## RELISE

81

Tabela 2: Resultados das Médias Satisfação

	Atributos de Satisfação	Média
1º	Localização Geográfica do Salão – Facilidade de encontrar.	4,90
2º	Pedicure – Unhas dos Pés – Qualidade, ausência de erros e a higiene.	4,74
3º	Horário e Dias de Funcionamento – Quanto ao formato atual.	4,74
4º	Manicure – Unhas das Mãos – Qualidade, ausência de erros, e a higiene.	4,72
5º	Tipo e Cores de Esmalte – Qualidade e a quantidade de opções.	4,69
6º	Preços Praticados pelos Serviços – Quanto aos valores.	4,65
7º	Lavação e Secagem do Cabelo – Qualidade, a temperatura da água, e o tempo de lavagem.	4,64
8º	Formas de Pagamento – Quanto as opções.	4,58
9º	Escova e Tratamento de Cabelo – Qualidade e a quantidade de opções.	4,48
10º	Qualidade do Atendimento de forma Geral – Quanto as pessoas que trabalham no salão.	4,48
11º	Formas de agendamento e o tratamento recebido pela recepção do Salão – Facilidade e a qualidade.	4,45
12º	Pintura e/ou Tingimento de Cabelo – Qualidade e a quantidade de opções.	4,38
13º	Tamanho e Aspectos de Estrutura Física do Salão – Quanto a qualidade e a iluminação.	4,32
14º	Mobiliário Utilizados no Salão – Qualidade e o conforto.	4,23
15º	Tipos de Pinturas e, Tipos de Aplicações nas Unhas – Qualidade e a quantidade de opções.	4,14
16º	Corte de Cabelo – Qualidade e a quantidade de opções.	4,13
	<b>Média geral de satisfação</b>	<b>4,52</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

O cômputo de todas as médias resultou em uma satisfação geral de 4,52. Dentre os atributos estudados, 8 deles estão acima da média geral. Cita-se que algumas pontuações dos atributos de satisfação diferem do resultado do julgamento importância. Como exemplo, o atributo que obteve maior nível de satisfação é relacionado ao critério facilidade de acesso a localização geográfica do salão, o qual alcançou uma média de 4,9 de satisfação. Este mesmo ficou classificado no 15º lugar no ranking de importância com uma média de 4,45. Apesar de uma média alta, não ficou entre os mais importantes na percepção pelas clientes. Os demais atributos que se destacaram respectivamente foram pedicure (média 4,74), horário e dia de funcionamento (média 4,74), este relacionado à flexibilidade devido a mudanças nos horários quando a cliente necessita.



RELISE

## JANELA DO CLIENTE - MÉDIAS DE SATISFAÇÃO E IMPORTÂNCIA

A janela do cliente foi elaborada com base nas médias obtidas em importância e satisfação como visualiza-se na tabela a seguir.

Tabela 3: Médias de satisfação e importância

	Atributos	Média Satisfação	Média Importância
1	Localização Geográfica do Salão	4,90	4,45
2	Pedicure – Unhas dos Pés	4,74	4,96
3	Horário e Dias de Funcionamento	4,74	4,77
4	Manicure – Unhas das Mãos	4,72	4,97
5	Tipo e Cores de Esmalte	4,69	4,45
6	Preços Praticados pelos Serviços	4,65	4,77
7	Lavação e Secagem do Cabelo	4,64	4,76
8	Formas de Pagamento	4,58	4,87
9	Escova e Tratamento de Cabelo	4,48	4,88
10	Qualidade do Atendimento de forma Geral	4,48	4,90
11	Formas de agendamento e o tratamento recebido pela recepção do Salão	4,45	4,58
12	Pintura e/ou Tingimento de Cabelo	4,38	4,14
13	Tamanho e Aspectos de Estrutura Física do Salão	4,32	4,55
14	Mobiliário Utilizados no Salão.	4,23	4,74
15	Tipos de Pinturas e, Tipos de Aplicações nas Unhas	4,14	4,45
16	Corte de Cabelo	4,13	4,75
	<b>Médias totais</b>	<b>4,52</b>	<b>4,70</b>

Fonte: Resultados da pesquisa.

Essa tabela apresenta uma correlação das médias atribuídas pelas clientes aos 16 atributos pesquisados. Explicita-se de forma comparativa a percepção das respondentes sobre satisfação e da importância. Na sequência monta-se a janela do cliente.

## JANELA DO CLIENTE – MATRIZ DE ATRIBUTOS

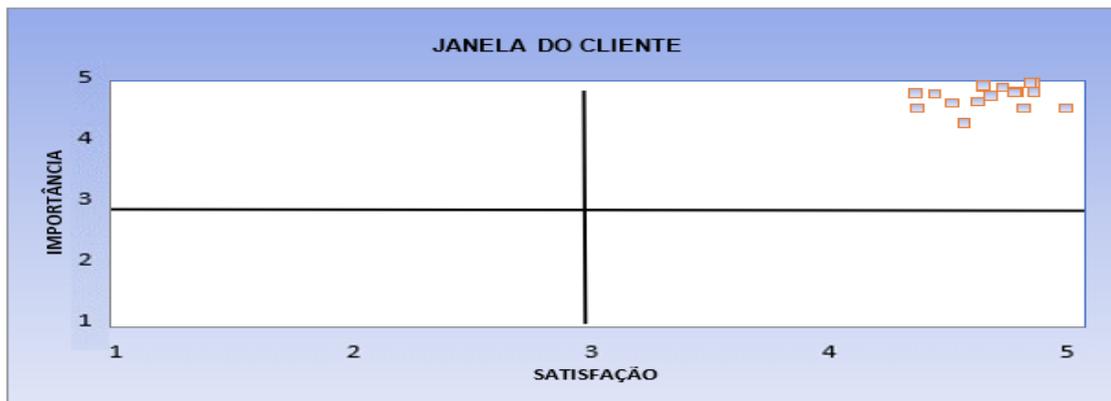
A matriz dos atributos na Janela do Cliente executa a representação visual ampla e clara de como as clientes percebem os serviços disponibilizados pelo empreendimento, e como se apresenta a média de opiniões das frequentadoras. A distribuição entre os quadrantes obedece a uma ordem de como as clientes são atingidas pelos serviços. Nessa primeira janela apresenta-se a média das opiniões que se concentram à direita e na parte superior. Isso representa que as clientes recebem e valorizam os atributos pesquisados. Com poucas variações abaixo da nota 4, a média representa que as clientes



RELISE

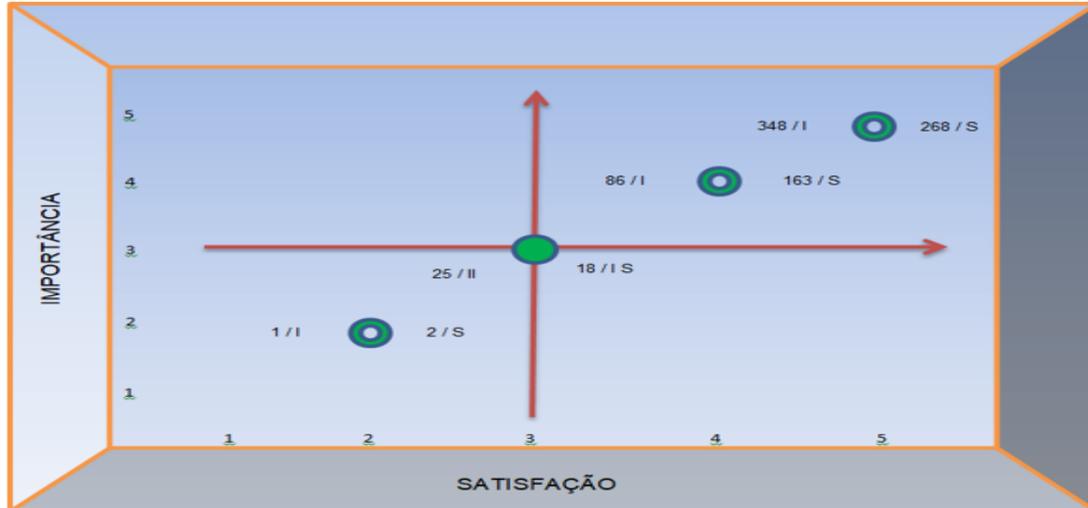
consideram importante e estão satisfeitas com o negócio. Os demais quadrantes foram atingidos por opiniões esparsas. Isso será evidenciado na figura 3 na sequência.

Figura 2: Janela do Cliente – Média dos Atributos.



Fonte: Resultado da pesquisa.

Figura 3: Janela do Cliente – Distribuição dos Atributos.



Fonte: Resultado da pesquisa.

Aprende-se com esta figura 3 que existe uma distribuição entre as respostas, nas quais, nos 16 atributos de Satisfação e 16 atributos de Importância pesquisados, ocorreram algumas oscilações nas opiniões. Isso pode ser visto como saudável. Até porque uma pesquisa que não revele alguma diferença poderia trazer um viés de dúvida sobre os resultados, ou proporcionar um estágio de conforto perigoso do ponto de vista de gestão para a



RELISE

empreendedora. Os números apresentados na Janela representam as respostas da pesquisa. O número 348/I foi alcançado com a totalidade de respostas nota 5 nos atributos de importância, e o número 268/S é a soma de respostas nota 5 dos atributos de satisfação. Esses números apontam que a ampla maioria das clientes recebe e valoriza os serviços entregues. O número 86/I são as respostas nota 4 dos atributos de importância, e o número 163/S é nota 4 dos atributos de satisfação. Novamente as usuárias recebem e valorizam os serviços entregues. Especial atenção requer a opinião de indiferença das clientes. O número 25/I são as respostas nota 3 para os atributos de importância, e o número 18/S é a mesma nota para atributos de satisfação. Isso porque ser indiferente ao serviço prestado não se encaixa com nenhuma opinião. Dentro da Janela, o número 3 pode representar o maior desafio da gestão. O número 1/I é a única resposta nota 2 para um atributo de importância - Tipo e Cores de Esmalte. O número 2/S é a nota para os atributos - satisfação Corte de Cabelo e Tipos de Pinturas e Tipos de Aplicações nas Unhas. Localizadas no 3º Quadrante, essas respostas afirmam que as clientes não recebem e não valorizam esses atributos citados. Finaliza-se a análise desta figura com um retrato atual do negócio e cheio de pontos positivos. Segue-se o trabalho com as sugestões de ações para os atributos sob a ótica do marketing de serviços.

### **AÇÕES SOB A ÓTICA DO MARKETING DE SERVIÇOS DE GIULIANI (2003)**

O aperfeiçoamento sob a ótica do marketing de serviços é uma sugestão para que o negócio possa evoluir na sua área de atuação. Neste estudo, a partir da análise dos dados e dos resultados, julga-se que a proprietária pode ou não programar melhorias para os atributos avaliados. A seguir, apresenta-se o quadro 4 com as sugestões:



Quadro 4: Ações para os atributos sob a ótica do marketing de serviços

Atributos	Sugestões com as orientações de Giuliani (2003):
I; II; III; IV; V; VI; VII; e VIII	<p>a) <b>Fazer esforços criativos:</b> é necessário acompanhar as tendências e manter uma cartela de opções.</p> <p>b) <b>Buscar entregas assertivas para as clientes:</b> esse atributo não pode ser negligenciado. Erros nessas entregas podem custar a fidelização. Atender de forma precisa é uma ação que precisa ser permanente.</p> <p>c) <b>Conservar as clientes:</b> ajustar as demandas é ponto de relevância para que a empreendedora atenda esse ponto.</p> <p>d) <b>Conquistar clientes:</b> isso deve vir seguido de divulgação da qualidade e quantidade de opções.</p> <p>e) <b>Compreender o desejo das clientes:</b> uma pesquisa pontual aqui pode ser determinante para o sucesso do negócio.</p> <p>f) <b>Tornar a cliente defensora do negócio:</b> estágio de maturidade que o empreendimento pode atingir com ações para envolver as clientes como as principais divulgadoras dos serviços.</p>
IX	<p>a) <b>Fazer esforços criativos:</b> é necessário acompanhar as tendências de layout, iluminação, e as novidades do mercado para este segmento.</p> <p>b) <b>Buscar agradar as clientes:</b> a estrutura física é algo complexo de alteração. Mas é preciso a empreendedora avaliar de tempos em tempos as possibilidades de ajustes na estrutura.</p> <p>c) <b>Compreender o desejo das clientes:</b> neste ponto a pesquisa precisa ser observada com olhar atento sobre o comportamento das usuárias e se a estrutura pode estar desconectada dos anseios. Perguntas organizadas e informais esporádicas podem trazer horizontes positivos neste atributo.</p> <p>d) <b>Tornar a cliente defensora do negócio:</b> este é um estágio de maturidade que o empreendimento pode atingir com ações para envolver as clientes como as principais divulgadoras dos serviços.</p>
X	<p>a) <b>Fazer esforços criativos:</b> é necessário acompanhar as tendências de mobílias, acessórios, e trabalhar na busca de novidades do mercado para este segmento.</p> <p>b) <b>Buscar agradar as clientes:</b> a mobília precisa ser ergonômica e adaptável às usuárias. Apesar de isso ter um custo considerável, a empreendedora precisa avaliar de tempos em tempos as possibilidades de atualização.</p> <p>c) <b>Compreender o desejo das clientes:</b> neste ponto a pesquisa precisa ser observada com olhar atento sobre o comportamento das usuárias e se o mobiliário está ajustado. Perguntas organizadas e informais esporádicas podem trazer horizontes positivos neste atributo.</p> <p>d) <b>Tornar a cliente defensora do negócio:</b> este é um estágio de maturidade que o empreendimento pode atingir com ações para envolver as clientes como as principais divulgadoras dos serviços.</p>



<p>XI</p>	<p>a) <b><u>Conservar as clientes</u></b>: ajustar aos anseios das clientes pode ser uma boa estratégia. A empreendedora precisa avaliar o que é possível ajustar neste atributo.</p> <p>b) <b><u>Conquistar clientes</u></b>: ampliar o horário e os dias não é tarefa simples. Ações neste caso precisam estar alinhadas com as possibilidades do contexto que envolve funcionárias e racionalização de descansos e pausas para não criar fadiga de trabalho.</p> <p>c) <b><u>Adaptar-se as realidades das clientes</u></b>: sim, isso precisa ser um horizonte. Avaliar as possibilidades de mudanças deve anteceder as decisões.</p> <p>d) <b><u>Tornar a cliente defensora do negócio</u></b>: este é um estágio de maturidade que o empreendimento pode atingir com ações para envolver as clientes como as principais divulgadoras dos serviços.</p>
<p>XII</p>	<p>a) <b><u>Fazer esforços criativos</u></b>: criação de opções de agendamentos é uma tarefa constante. Atualizar esse ponto do negócio pode ser determinante para o negócio.</p> <p>b) <b><u>Conservar as clientes</u></b>: ajustar aos anseios das clientes pode ser uma boa estratégia. A empreendedora precisa avaliar como ajustar neste atributo.</p> <p>c) <b><u>Conquistar clientes</u></b>: ampliar as formas de agendamento e o tratamento recebido pela recepção do Salão não é tarefa simples. Acompanhar a tecnologia pode ser fundamental para ampliar o alcance de novas usuárias.</p> <p>d) <b><u>Adaptar-se as realidades das clientes</u></b>: sim, isso precisa ser um horizonte. Avaliar as possibilidades de mudanças deve anteceder as decisões.</p> <p>e) <b><u>Tornar a cliente defensora do negócio</u></b>: este é um estágio de maturidade que o empreendimento pode atingir com ações para envolver as clientes como as principais divulgadoras dos serviços.</p>
<p>XIII</p>	<p>a) <b><u>Conservar as clientes</u></b>: aprimorar a identificação e a localização precisa ser uma premissa constante. Vale citar que toda mudança na localização pode ser antecedida de uma nova pesquisa junto às usuárias.</p> <p>b) <b><u>Conquistar clientes</u></b>: o local pode ser determinante para isso. Mas existem os custos variáveis, tempo, ajustes da infraestrutura, e outras adaptações diversas. Logo, a empreendedora precisa avaliar com cautela as ações a serem tomadas.</p> <p>c) <b><u>Adaptar-se as mudanças de cenários de urbanização</u></b>: talvez o bairro possa tornar-se amplamente comercial, talvez possa evoluir para aumento residencial. Acompanhar essa dinâmica é fundamental para que o negócio explore ao máximo esse atributo a seu favor.</p>



<p>XIV</p>	<p>a) <b>Fazer pesquisas junto à concorrência:</b> essa é uma busca que precisa ser permanente do empreendimento. Distanciar-se da média de preços praticados pelo mercado pode trazer sabores difíceis de contornar.</p> <p>b) <b>Conservar as clientes:</b> é preciso acompanhar as opiniões das clientes sobre os preços. O momento do pagamento precisa ser acompanhado de atenção pela empreendedora. Qualquer sinal de insatisfação precisa ser analisado para não incorrer em perda da usuária.</p> <p>c) <b>Conquistar as clientes:</b> preço e serviço de qualidade pode ser a receita ideal de conquista. Procurar manter esses dois atributos alinhados pode ser fundamental neste ponto.</p> <p>d) <b>Adaptar-se as mudanças econômicas:</b> as crises econômicas ocorrem de tempos em tempos. Acompanhar isso e ajustar os preços pode demonstrar sensibilidade da empreendedora. Ajustes neste sentido são prudentes e elegantes.</p> <p>e) <b>Tornar a cliente defensora do negócio:</b> este é um estágio de maturidade que o empreendimento pode atingir com ações para envolver as clientes como as principais divulgadoras dos serviços.</p>
<p>XV</p>	<p>a) <b>Fazer esforços criativos:</b> com a evolução neste ponto, adequar como as clientes podem pagar é fundamental. É preciso que o negócio possibilite o máximo de opções que possa administrar.</p> <p>b) <b>Conservar as clientes:</b> a variedade de opções pode ser determinante neste quesito. A empreendedora precisa avaliar o que está disponibilizando.</p> <p>c) <b>Conquistar clientes:</b> não possuir opções pode afastar algumas usuárias. Atenção para não perder clientes por uma ausência de atenção a este atributo.</p> <p>d) <b>Adaptar-se as mudanças de cenários:</b> sim, sempre que necessário.</p> <p>e) <b>Tornar a cliente defensora do negócio:</b> este é um estágio de maturidade que o empreendimento pode atingir com ações para envolver as clientes como as principais divulgadoras dos serviços.</p>
<p>XVI</p>	<p>a) <b>Fazer esforços criativos:</b> é necessário acompanhar as tendências e avaliar adequações constantemente.</p> <p>b) <b>Buscar entregas assertivas para as clientes:</b> esse atributo não pode negligenciado. Erros nessas entregas podem custar a fidelização. Atender de forma precisa é uma ação que precisa ser permanente.</p> <p>c) <b>Conservar as clientes:</b> ajustar as demandas é ponto de relevância para que a empreendedora atenda esse ponto.</p> <p>d) <b>Conquistar clientes:</b> isso deve vir seguido de divulgação da qualidade e quantidade de opções em todos os serviços prestados pelo negócio.</p> <p>e) <b>Compreender o desejo das clientes:</b> neste ponto a pesquisa precisa ser observada com olhar atento sobre as opiniões. Novas pesquisas de tempos em tempos podem ser determinantes para a perenidade do empreendimento.</p> <p>f) <b>Tornar a cliente defensora do negócio</b> – este é um estágio de maturidade que o empreendimento pode atingir com ações para envolver as clientes como as principais divulgadoras dos serviços.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores.



RELISE

A importância que uma cliente atribui a um serviço prestado é fator que merece ampla atenção da gestão de qualquer negócio. Na lista dos 16 atributos indagados no quadro 4, alguns estão na direção do acerto, outros carecem de uma atenção moderada, e uma minoria precisa de ações no curto prazo. De acordo com Giuliani (2003), o marketing de serviços é um conjunto de esforços criativos que devem ser utilizados para adaptarmos as entregas para as clientes, e às mudanças ocorridas no macro ambiente de atuação do negócio com foco em conservar e tornar leal as usuárias. É indispensável a empresa se adaptar as mudanças de cenários e buscar compreender os anseios das usuárias.

## **CONCLUSÃO**

Cita-se que esta pesquisa avaliou a importância e a satisfação com os atributos dos serviços prestados pelo salão de beleza pela ótica da ferramenta Janela do Cliente. Sobre os objetivos, o desenvolvimento dos atributos com a empreendedora e a aplicação do questionário nas clientes alcançou as respostas para o nível de importância e satisfação com os serviços prestados pelo negócio. A construção da Janela do Cliente alcançou a apresentação panorâmica desta ferramenta. A média do nível de satisfação e importância com os atributos ficou localizada no quadrante que as clientes valorizam e recebem os serviços. Porém, respostas de indiferença e pouco satisfeita também foram identificadas. Isso pode ter ocorrido por viés da pesquisa ou por insatisfações pontuais. Destaca-se que essas respondentes merecem atenção por parte da empreendedora. A gestão de qualquer negócio não pode ser negligenciada em nenhum momento. Na esteira de contribuir de forma prática para o empreendimento, foi desenhada uma tabela com as sugestões das ações para avanço no trabalho de ajustes e alinhamentos dos atributos sob a ótica do marketing de serviços de Giuliani (2003). A Janela do Cliente é uma opção de estudar a forma como as usuárias percebem os atributos dos serviços prestados



RELISE

por um empreendimento. Os resultados atingidos pelo uso dessa ferramenta de qualidade são visíveis e de simples entendimento, logo, recomenda-se seu uso em outros negócios e sob outros atributos adequados a ser estudado.

Apresenta-se nesta oportunidade toda gratidão à proprietária do Salão que sempre se mostrou compreensiva e atenciosa com esta pesquisa. Com sua generosidade o estudo se desenvolveu de forma plena e com serenidade. Finaliza-se que todo estudo pode possuir alguma não conformidade. Dessa forma, sugere-se novas pesquisas com o uso da ferramenta Janela do Cliente ou com outras ferramentas de qualidade. Isso na direção de que possa ser construída novas teorias, ou que sejam evidenciados novos resultados práticos na direção do futuro da pesquisa e do empreendedorismo.

## REFERÊNCIAS

ABIHPEC – Associação Brasileira de Indústria de Higiene pessoal, Perfumaria e Cosméticos. **Panorama do Setor**. 2020. Disponível em: <https://abihpec.org.br/mercado/panorama-do-setor/>

BASSEGIO, A. P., **Pesquisa de satisfação com clientes do restaurantinho doce, utilizando o método janela do cliente**. TCC apresentado ao departamento de ciências administrativas da UFRGS, 2014.

BEHR, A.; MORO E. L. S.; ESTABEL, L. B. **Gestão da biblioteca escolar: metodologias, enfoques e aplicação de ferramentas de gestão e serviços de biblioteca**. Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict). Brasília, v. 37, n. 2, p. 32-42, maio/ago. 2008.

CARVALHO, P. C. de. **Administração mercadológica**. 1 ed. Campinas: Editora Alínea, 1999.

CORRÊA, H. L.; CAON, M. **Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes**. 1 ed., São Paulo: Atlas, 2006.

DEMING, W. E. **Qualidade: a revolução da administração**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.



RELISE

DIAS, C. K.; CRUZ, A. H. **Uma Análise da Percepção e Satisfação dos Clientes da Empresa FPJ Comunicações em Anitápolis/SC**. XII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Outubro/2015. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/35722420.pdf>

FARIA, J. F. P. S. de. **Qualidade no atendimento ao cliente: impacto na satisfação**. 2017. 64p. Dissertação de Mestrado. Instituto Politécnico de Lisboa, Escola Superior de Comunicação Social.

FIALHO, C. E. M.; MIRANDA, T. B. **Notas de Metodologia da Pesquisa: "Loiras: um estudo sobre cor do cabelo e produção da identidade"**. Revista *Ártemis*, [S. l.], v. 18, n. 1, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/artemis/article/view/22546>

FITZSIMMONS, J.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 6 ed., Porto Alegre: Bookman, 2010.

GEMBA. **Conheça as ferramentas de qualidade para alavancar sua empresa**. 2018. Disponível em: <https://gembagroup.com.br/>

GIOCONDO, Francisco I. César. **Ferramentas Básicas da Qualidade: Instrumentos para gerenciamento de processo e melhoria contínua**. São Paulo: Biblioteca24horas, março 2011. 1 ed.

GIULIANI, A. C. **Marketing em um ambiente globalizado**. São Paulo: Cobra editora e marketing, 2003.

IBGE 2021. **Indicadores IBGE: Pesquisa Mensal de Serviços**. Disponível em: [https://ftp.ibge.gov.br/Comercio\\_e\\_Servicos/Pesquisa\\_Mensal\\_de\\_Servicos](https://ftp.ibge.gov.br/Comercio_e_Servicos/Pesquisa_Mensal_de_Servicos)

IBGE 2018. **Indicadores IBGE: Pesquisa Mensal de Serviços**. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2419/pms\\_2018\\_nov.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2419/pms_2018_nov.pdf)

JOHNSTON, R.; CLARK, G. **Administração de operações de serviço**. São Paulo: Atlas. 2014.

JOHNSTON, R.; CLARK, G. **Administração de operações de serviço**. São Paulo: Atlas. 2002.

KELLER, K. L., KOTLER, P. **Administração de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006



RELISE

91

KOTLER, P. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber.** Campus, 2003.

KOTLER, P. **Administração de marketing:** a edição do novo milênio. Tradução Bazán Tecnologia e Linguística. 10 ed., São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. **Administração de Marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1998.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de serviços.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LIKERT, R. A technique for the measurement of attitudes. Archives of Psychology. n.140, p. 44-53, 1932.

LOVELOCK, C., WIRTZ, J. **Serviços marketing e gestão:** .3 ed. SP:Saraiva, 2003.

LUDWIG, A. C. W., **Fundamentos e práticas de metodologia científica.** 3Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015.

MARQUES, F. **Guia prático da qualidade total em serviços.** SP: APMS, 1ed., 1997.

MARTINS, G.A.; PINTO, R.L. **Manual para elaboração de trabalhos acadêmicos.** São Paulo: Atlas, 2001.

MENDONÇA, M. S.; TAVARES, R. S. **Gestão de salões de beleza.** Curitiba: Intersaberes, 2012.

MENSHHEIN, Rafael Mauricio. **Relacionamento com o Consumidor em Marketing.** 2007a. Disponível em: [http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos1/Relacionamento\\_com\\_o\\_consumidor\\_em\\_marketing.htm](http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos1/Relacionamento_com_o_consumidor_em_marketing.htm)

PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade:** teoria e prática. 2 ed. SP:Atlas,2004.

PIÑOL, S. T. **Janela do Cliente:** aluno nos cursos de pós-graduação. IV Colóquio internacional sobre gestão universitária na América do Sul, UFSC, 2004. Disponível em: <https://noticias.ufsc.br/2004/12/iv-coloquio-internacional-sobre-gestao-universitaria-na-america-do-sul-2/>



RELISE

PORTAL DO EMPREENDEDOR. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor>

Prefeitura de São Francisco do Sul Secretaria Municipal Turismo. **Pesquisa demanda turística:** Temporada Verão 2019/2020. Disponível em: <https://www.saofranciscodosul.sc.gov.br/noticia/11154/turismo-prefeitura-de-sfs-recebe-pesquisa-de-demanda-turistica>

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. **Comportamento do consumidor**. 9 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

SEBRAE 2018: **Como construir um modelo de negócio para sua empresa**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-construir-um-modelo-de-negocio-para-sua-empresa,6054fd560530d410VgnVCM1000003b74010aRCRD>

SEBRAE 2013: **Como abrir um salão de beleza**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/salao-de-beleza,56cce7157afe4810VgnVCM100000d701210aRCRD#apresentacao-de-negocio>

TEIXEIRA, S. A; **Produção e consumo social da beleza**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Brasil, 2001. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ha/a/bNRSptwVXHTm6dXQhRHPgTC/?lang=pt&format=pdf>

VICTORAZZI, M. A. R. **Pesquisa de satisfação com clientes da livraria Rossi, utilizando o método de análise janela do cliente**. TCC apresentado ao departamento de ciências administrativas da UFRGS. Porto Alegre, 2015.

YEE, R. W. Y.; YEUNG, A. C. L.; CHENG, T. C. Edwin. **An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry**. International Journal of Production Economics, v. 124, p. 109-120, 2010.