



**ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS: UM ESTUDO SOBRE O
ATENDIMENTO AO CLIENTE NAS ORGANIZAÇÕES DO SEGMENTO
CLÍNICO-ODONTOLÓGICO NA CIDADE DE TEIXEIRA DE FREITAS -
BAHIA, NO ANO DE 2022.**

***SERVICE ADMINISTRATION: A STUDY ON CUSTOMER SERVICE IN
ORGANIZATIONS OF THE CLINICAL-DENTAL SEGMENT IN THE CITY
OF TEIXEIRA DE FREITAS - BAHIA, IN THE YEAR 2022.***

ALINE FONSECA GOMES

Doutora em Desenvolvimento Regional e Urbano. Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia Baiano.

ÁBNER LOPES XAVIER

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano

EMILLY LOBEU DE OLIVEIRA

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano

JORAN JOSHWA MORAIS BRITO

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano

NICKOLLAS HEITOR TEIXEIRA COSTA

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano

PEDRO HENRIQUE SILVA QUEIROZ

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano

TIAGO BATISTA DE SOUZA

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano



RESUMO

O presente trabalho visa abordar possíveis ações para que haja melhoria do atendimento ao cliente na cidade de Teixeira de Freitas, localizada no Extremo sul do estado da Bahia, por meio de estudos de pesquisa de campo, especificamente, nas organizações do segmento clínico-odontológico. Tem-se como objetivo geral compreender como pode-se promover a melhoria do atendimento aos clientes considerando as ações verificáveis que corroboram para que os clientes sejam agradavelmente atendidos e para que as clínicas atendam de maneira mais eficiente aos clientes, a fim de que esses sintam-se satisfeitos e deseje retornar ao estabelecimento. Trata-se, portanto, de uma pesquisa de base bibliográfica e de campo em que se estuda o atendimento que as empresas, em específico as clínicas odontológicas de Teixeira de Freitas, têm a proporcionar para os seus clientes e, também, sua importância para o sucesso da empresa. Após observação sobre o objeto de estudo, identifica-se que, na pesquisa de campo realizada, obteve-se respostas quanto a se há treinamento de funcionários nas empresas e como este funciona, se há a capacidade de se fazer uma fidelização com os clientes e também quais as ferramentas que as empresas utilizam para fazer essa fidelização com os clientes. É possível concluir com este trabalho que, ainda se faz necessário investir na melhoria da comunicação dos colaboradores com os seus clientes, investir no treinamento e na capacitação dos colaboradores, estabelecendo e buscando uma padronização de um protocolo de atendimento. Sendo que, como proposta, haja um desenvolvimento de um treinamento para os funcionários, a fim de ter maior padronização dos procedimentos e de maiores chances de fidelização; aplicação de outras formas de obter o feedback, para que dessa forma a empresa saiba como está seu atendimento e possa entender onde exatamente melhorar. A finalidade do trabalho é ajudar a estabelecer esses parâmetros que auxiliam no atendimento ao cliente com o intuito de o melhorar.

Palavras-chave: Melhoria; Atendimento; Cliente; Fidelização.

ABSTRACT

The present work aims to address possible actions to improve customer service in the city of Teixeira de Freitas, located in the extreme south of the state of Bahia, through field research studies, specifically, in organizations in the clinical-dental segment. The general objective is to understand how to promote the improvement of customer service, considering the verifiable actions that corroborate for customers to be pleasantly attended and for clinics to serve customers more efficiently, so that they feel satisfied and wish to return to the establishment. It is, therefore, a bibliographic and field research that studies the service that companies, specifically the dental clinics of Teixeira de Freitas, have to provide to their customers and, also, its importance for the company success. After observing the object of study, it is identified that, in the field research carried out, answers were obtained as to whether there is training of employees in companies and how it works, if there is the ability to build loyalty with customers and also what tools companies use to build customer loyalty. It is possible to conclude with this work that it is still necessary to invest in improving the communication of employees with their customers, invest in



training and qualification of employees, establishing and seeking a standardization of a service protocol. Since, as a proposal, there is a development of training for employees, in order to have greater standardization of procedures and greater chances of loyalty; application of other ways to obtain feedback, so that the company knows how its service is doing and can understand exactly where to improve. The purpose of the work is to help establish these parameters that help customer service in order to improve it.

Keywords: Improve; Customer; Service; Loyalty.

1 INTRODUÇÃO

Observa-se que, ao longo do tempo, diferentes maneiras de abordagens foram sendo adotadas no processo de atendimento ao cliente, pois alguns estabelecimentos atuam com um viés formal e de forma estruturada, ao passo que, outros se utilizam de atributos coloquiais. Diante disso, o presente trabalho visou abordar ações para a melhoria do atendimento ao cliente na cidade de Teixeira de Freitas, localizada no Extremo sul da Bahia, por meio de pesquisa de campo especificamente nas organizações do segmento clínico-odontológico.

Nesse sentido, buscou-se analisar através deste estudo quais são as melhores formas de se atender um cliente, bem como, técnicas e outros métodos para melhor desempenhar o atendimento. Assim, a proposta deste trabalho é, justamente, a de analisar como diferentes clínicas odontológicas, da cidade pesquisada, lidam com o atendimento dos seus respectivos clientes; as diferentes formas de abordagem, analisando seu tipo, ou seja, formais ou informais e se os atendentes conseguem fazer o cliente se sentir confortável naquele ambiente, bem como aprender a melhor forma de atendê-los.

Uma vez que, de acordo com Morita *et. al.* (2010), o número de dentistas na Bahia registrados no Conselho em 2010 era de 7.538. Segundo informações do Conselho Federal de Odontologia (CFO, 2022) esse número atualmente está em torno de 17.004,



sendo assim, nota-se que houve um crescimento, que se mostra constante, nas clínicas odontológicas na Bahia. Assim, o referido trabalho traz a análise de diferentes formas de atendimento e ações para melhorar o mesmo, justificando-se, pois, não é notória a presença, por exemplo, de um guia de instruções de conduta acerca das ações a serem postas em prática no momento do diálogo entre atende e consumidor. Deste modo, a fim de promover maior aperfeiçoamento nessa área, levantaremos dados de como ocorre este ato comum, visando a redução de possíveis problemas para com os clientes.

Segundo Silva (2020), referente a Zendesk, que expôs dados do relatório “Quantificação do Impacto Comercial do Atendimento ao Cliente no Brasil”, realizado pela empresa de softwares Zendesk, no ano de 2020, junto a Dimensional Research, deixou explícito que 96% dos clientes compartilham suas experiências ruins com outras pessoas. Ainda, uma pesquisa realizada pela Revista Pequenas Empresas, Grandes Negócios, em 2014, ganhou uma matéria no *site* do G1 (2014), nela apontava que 61% dos consumidores entrevistados, possuem o posicionamento de que um bom atendimento se sobressai caso comparado aos preços ou a qualidade dos produtos/serviços.

Sendo assim, compreende-se que um bom atendimento influencia diretamente na imagem de uma organização e no momento de escolha por parte do consumidor, dessa maneira, a relevância social deste trabalho vem atrelada a tentativa de conscientizar as organizações pesquisadas visando melhoria na qualidade dos serviços que serão desfrutados pelos seus futuros clientes resultando assim em maior satisfação por parte do público consumidor, bem como, na elevação dos ganhos das empresas.

Logo, adotou-se por problemática o seguinte: de que forma a administração de serviços pode promover melhorias no atendimento aos clientes das clínicas odontológicas pesquisadas? Assim, o objetivo geral é compreender como pode-se promover a melhoria do atendimento aos clientes considerando as ações que corroboram para que os clientes sejam agradavelmente atendidos e para que as clínicas atendam de

maneira mais agradável aos clientes, a fim de que esses sintam-se satisfeitos e desejem retornar ao estabelecimento.

Por objetivos específicos, têm-se os seguintes: expor o atendimento ao cliente que é realizado nas clínicas pesquisadas; desenvolver um plano de ação para a melhoria do atendimento, a fim de que este possa ser mais adequado e eficaz, objetivando a fidelização do cliente; apresentar conceitos de administração de serviços e gestão do relacionamento com os clientes. Por fim, este artigo foi estruturado da seguinte forma: esta introdução, contendo o delineamento da pesquisa; o referencial teórico e a metodologia; a análise dos dados obtidos nas pesquisas, seus resultados; e as considerações finais.

2 ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS

Conforme Reis (2013) a inovação, o atendimento, a fidelização, e principalmente a satisfação dos clientes são aspectos extremamente importantes, para aqueles que querem ter um diferencial no mercado e passar a frente dos concorrentes, no entanto ainda existem modelos de vendas que não levam essas questões em consideração.

Ainda segundo Reis (2013), o Hard Sell é um processo que tem foco somente no fechamento da venda, sendo considerado um modelo de venda agressiva, em que o vendedor sabe muito sobre seu produto e pouco sobre seu cliente, levando-o deste modo a oferecer muitos descontos e promoções para persuadir o consumidor a realizar a compra por impulso, sem haver uma real necessidade. Isto posto, no glossário do *site* Sigma Quadrado (2022), está postulado que devido a facilidade do acesso à informação e do evoluir da concorrência, este modelo de venda agressiva está em desuso, pois o tempo dedicado a gerir um relacionamento com o cliente era pouquíssimo e desta forma as vendas não agregavam nenhum valor, não existia follow-up (dar prosseguimento, continuidade a um relacionamento) e muito menos um pós venda.





Com a evolução da sociedade pós-industrial, os empreendedores sentiram necessidade de mudar essa gestão, conforme escreveu Guedes (2008). O que antes era apenas um mero detalhe, hoje em dia é algo que reproduz a excelência e a qualidade. As empresas sentiram que com o passar do tempo, seus clientes foram ficando cada vez mais críticos, exigindo sempre não somente um produto de qualidade, mas sim um produto com valores agregados.

Nesse sentido, compreende-se que surge então, na economia, a Administração de Serviços. Nessa gestão, a ideia dos empreendedores deve ser a de entender o seu cliente, desde o primeiro contato com a real necessidade, dando todo o suporte de atendimento, até um momento pós venda já visando à venda futura, criando assim uma vantagem competitiva. A frase “cliente tem sempre razão” ganha um maior significado e a relação “fornecedor e cliente” muda para sempre.

2.1. SERVIÇO DE ATENDIMENTO AOS CLIENTES

Percebe-se que os estabelecimentos comerciais, que oferecem bens ou serviços, podem buscar a satisfação de seus clientes, para que, como consequência, obtenham sua fidelização. No entanto, acredita-se que para que isto ocorra, é necessário que o cliente se sinta bem desde o início da compra até a sua conclusão, e é por esta razão que o atendimento do mesmo deve ser prestado da melhor forma possível, o vendedor deve agir corretamente e utilizar ferramentas eficazes. Pois de acordo com Kotler e Armstrong:

Para ser bem-sucedidas no atual mercado competitivo, as empresas devem estar voltadas para o cliente – conquistando-o dos concorrentes e mantendo-o por lhe entregar valor superior. Mas, para poder satisfazer os consumidores, a empresa deve antes entender suas necessidades e desejos. (KOTLER E ARMSTRONG, 2003, p. 45).



Conforme Thomé (2021) o Marketing de Relacionamento (MR) é uma estratégia de marketing que visa estreitar as relações empresa-cliente, a fim de coletar feedbacks constantemente para melhorar seus produtos e/ou serviços, fazendo isto futuramente as ações tomadas pela empresa por meio do MR além de levar os clientes a fidelização os tornarão defensores da marca da instituição, o que promoverá a conquista de outros clientes.

O marketing de relacionamento é criar, manter e aprimorar fortes relacionamentos com os clientes e outros interessados. Além de elaborar estratégias para atrair novos clientes e criar transações com eles, as empresas empenham-se em reter os clientes existentes e construir com eles relacionamentos lucrativos e duradouros. (KOTLER E ARMSTRONG 2003, p. 474).

Portanto, para que o MR da empresa seja melhorado e se construa alianças de longo prazo com os compradores, segundo Castro (2019), deve-se realizar as seguintes ações: conhecer os clientes; segmentar e personalizar; criar ações que incentivam o retorno; ser sistemático; monitorar os resultados; trabalhar com relacionamento em duas vias. Convém destacar, a compreensão de que qualquer negócio depende de clientes, então podem ser considerados a peça chave mais importante para que todos os objetivos traçados pela empresa sejam alcançados, devido a este fato, faz-se necessário conhecer as necessidades de cada um deles:

O sucesso de um plano de marketing de relacionamento de uma empresa está diretamente ligado a quanto a empresa conseguiu se aproximar do seu cliente, de forma a compreender as necessidades e desejos da clientela, conseguindo potencializar em aumento das suas vendas e o reconhecimento da marca por parte do mercado consumidor e dos próprios concorrentes (CASTRO, 2019).

Assim, Castro (2019) converge com as afirmações de Greenberh (2001) de que a ferramenta mais importante para a administração do marketing é o Customer Relationship Management (CMR), traduzindo para o português significa Gestão de Relacionamento com o Cliente, podendo ser definido como: "Um sistema para aumentar



a interatividade entre o consumidor e a empresa, de maneira que a empresa possa manter o cliente em uma relação lucrativa de longo prazo.” (GREENBERG, 2001, p. 22).

Nesse sentido, nota-se que o papel do CMR na empresa é coletar informações sobre os tipos de clientes que frequentam o estabelecimento para melhorar o relacionamento da empresa com os mesmos. Essa estratégia de negócio também está ligada ao meio tecnológico, segundo Lopes (2001, p. 101) “CRM é uma estratégia que envolve tecnologia da informação, processos de negócios e atitude empresarial que somam forças para gerar diferencial competitivo por meio do relacionamento com os clientes”.

Assim, acredita-se que o gerenciamento oferecido pelo CMR, proporciona benefícios significativos, entre eles a empresa passa a conhecer melhor seus produtos, facilidade no acesso às informações e conseqüentemente maior produtividade dos funcionários, entender as necessidades, o que satisfaz e o que leva a fidelização de seus clientes. Destaca-se que uma das maneiras de compatibilizar as necessidades e desejos dos clientes é poder atendê-los com eficiência operacional e identificar o significado de valor dos serviços para cada tipo de cliente da empresa (COBRA, 2004, p.74).

2.2. MARKETING DE RELACIONAMENTOS

Compreende-se que manter um relacionamento com os clientes já conquistados é mais fácil e barato do que conquistar novos clientes, e de fato, é mais fácil fazer uma ligação pós atendimento, ou fazer um pacote para determinado cliente que frequenta a empresa a um bom tempo, do que convencer um cliente de que o seu serviço, atendimento são melhores do que o de determinada empresa que ele frequenta a um certo tempo. Por esta razão, Castro (2019) postula que o primeiro contato entre empresa e cliente precisa ser feito através de um sistema de atendimento que cative e conquiste o consumidor. “Um cliente é conquistado por vez, mas mil são perdidos de uma só vez” (COCKERELL, 2013, p. 19).





Partindo dessa premissa e tendo isso como visão principal para que seja estabelecido um bom relacionamento com o cliente, a consequência é, segundo Kotler (1996), uma rede de marketing muito bem sólida e segura com os fornecedores, distribuidores e clientes.

O marketing de relacionamento, por conseguinte, se trata do poder que um cliente não satisfeito é capaz de causar, pois de acordo com Silva (2020), na obra Administração de Serviços, um cliente insatisfeito compartilha sua frustração com outras pessoas, consequentemente manchando a reputação da empresa, o que a faz perder diversos clientes em potencial para os concorrentes que, já tendo ciência das falhas da empresa, começaram a suprir essas necessidades, além de tudo, o autor aponta que a empresa perde seu poder de competitividade. Nesse sentido, destaca-se que segundo Kotler (2000) o objetivo das empresas atualmente é ter vantagem competitiva que se sustente na sua rede de marketing.

Em relação a fidelização de clientes, de acordo com Pereira & Leite (2018), a responsabilidade pelo gerenciamento do relacionamento com o cliente é da empresa, logo, a mesma deve pesquisar as formas como esse comportamento ocorre evidenciando uma relação entre a satisfação do consumidor com a qualidade do produto ou serviço e a fidelização deste cliente à empresa. Assim sendo, pode-se concluir que para se estabelecer um vínculo possivelmente duradouro entre ofertante e cliente é imprescindível que a empresa satisfaça o seu consumidor, contudo vale ressaltar que satisfação não se resume em lealdade.

Sendo assim, faz-se necessário conhecer qual postura adotada por uma empresa, induzirá seus possíveis clientes a estabelecer vínculos duradouros com uma organização, nesse viés, Santos & Anjos (2018) afirmam que, demonstrar ao seu consumidor satisfação em tê-lo como cliente, bem como, a tentativa de criação de um vínculo que excede o profissional configuram algumas atitudes que corroboram para a escolha de um prestador de serviços e/ou produtor



Logo, conclui-se que, a princípio é necessário haver um sentimento de satisfação do cliente para iniciar-se um processo de fidelização, mas, para dar seguimento a este processo, faz-se imprescindível que se crie um ambiente confortável ao cliente, onde este sinta-se bem atendido e com um vínculo além do profissional entre atendente/cliente. Ademais, é perceptível que a existência diversos benefícios para uma empresa que de fato investe na fidelização de seus clientes, visto que, a satisfação do seu consumidor é pedra fundamental para que este, torne-se um cliente aguerrido.

Nesse sentido, objetivando a satisfação do cliente sugere-se que as organizações invistam no treinamento dos colaboradores. Assim, destaca-se que, de acordo com Calvet (2020), o treinamento é uma atividade desenvolvida pelo RH para se obter uma melhoria no desempenho individual dos funcionários que trabalham na empresa, ajudando tanto na carreira pessoal de cada colaborador quanto também num maior destaque para a empresa. Quanto mais se qualifica um empregado, mais ele pode oferecer retorno positivo. Como continuidade, Fernandes (2020) aponta que o treinamento é basicamente aperfeiçoar aquilo que o profissional já executa, apresentando novas visões do que é feito e, assim, melhorando sua produtividade.

Já pelo outro lado, Fernandes (2020) afirma que a capacitação tem como função preparar um profissional a executar uma atividade específica, obtendo-a por meio de cursos ou especializações. A autora usa como exemplo o médico, que só se torna capaz de exercer sua função após o fim de seus estudos na faculdade. Reiterando o que já foi dito, Carvalho (2018) complementa que é possível se ensinar novas habilidades para que o funcionário esteja preparado para executar tal atividade.

Por fim, Guimarães (2019) diferencia as duas ideias de treinamento e capacitação, sendo uma o aperfeiçoamento das habilidades do profissional e a outra na preparação dos colaboradores para realizar tarefas específicas, respectivamente. Apesar de serem parecidas, são conceitos com suas características e funções distintas. Mesmo assim, como diz a autora, ambas têm sua importância dentro do escopo empresarial, garantindo

um melhor desempenho nos diversos setores de uma empresa e fornecendo uma maior gama de direcionamentos para as variadas tarefas dentro desse contexto.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho visou realizar uma análise do atendimento aos clientes em clínicas odontológicas, visto que esse fator é de suma importância para a fidelização do cliente e para melhor satisfação do mesmo, gerando mais lucros e criando uma boa imagem para a empresa. Por objeto de estudo tem-se o atendimento que as empresas, em específico as clínicas odontológicas, têm a oferecer aos seus clientes e sua importância para o sucesso da empresa. Este projeto irá trabalhar com dez clínicas na cidade de Teixeira de Freitas - BA.

Os objetos pesquisados foram as clínicas odontológicas do município de Teixeira de Freitas - BA. Segundo pesquisa no Google Maps (2022), Teixeira de Freitas possui 20 empresas do segmento odontológico, destas, 17 são denominadas de clínicas e 03 de centro odontológico. Assim, a escolha das 10 clínicas para a aplicação de questionário online é justificada pelas avaliações notórias e positivas que estas receberam dentro do município de Teixeira de Freitas. Tais avaliações se encontram disponibilizadas no aplicativo Google Maps (2022), que permite aos clientes selecionarem um determinado número de estrelas - sendo o mínimo uma estrela e o máximo cinco - a fim de demonstrar sua satisfação em relação ao ambiente e serviço da instituição em questão, que neste caso são as clínicas odontológicas. Quanto maior o número de estrelas marcadas melhor é o estabelecimento, e a estas clínicas foram atribuídas de 4 a 5 estrelas, o que significa que o público aparentemente aprecia seus serviços.

As 10 clínicas selecionadas foram: Clínica Oral Unic Teixeira de Freitas, Clínica Teixeira Odontologia, Inovar - Odontologia e Estética Integrada, Sorria +, Dentista do Povo, OralDents, Prodente Clínica Odontológica, Biodente Odontologia, Clínica Sorridente e Odontologia Sorriso. Assim, a população foi de 20 organizações, o universo



de 10 e a amostra por acessibilidade de 10 clínicas correspondente a 100% do universo total.

A obtenção dos dados foi por meio de pesquisa de campo, ou seja, ao qual fomos as clínicas presencialmente e apresentamos o questionário para que fosse respondido. A aplicação do questionário nas clínicas odontológicas ocorreu no dia 06/05/2022. Foram obtidos ao todo 7 gráficos, uma para cada pergunta, 6 gráficos em pizza e 1 gráfico em barras, do total de 08 perguntas e foram obtidas as respostas de todas as 10 clínicas escolhidas. Sendo assim, foi realizada pesquisa descritiva, de natureza quali-quantitativa, além de pesquisa bibliográfica e de campo.

4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA DE CAMPO

Questionados sobre como funciona, de uma forma geral, o atendimento ao cliente e como os funcionários são treinados para esses atendimentos, obteve-se as respostas abaixo:

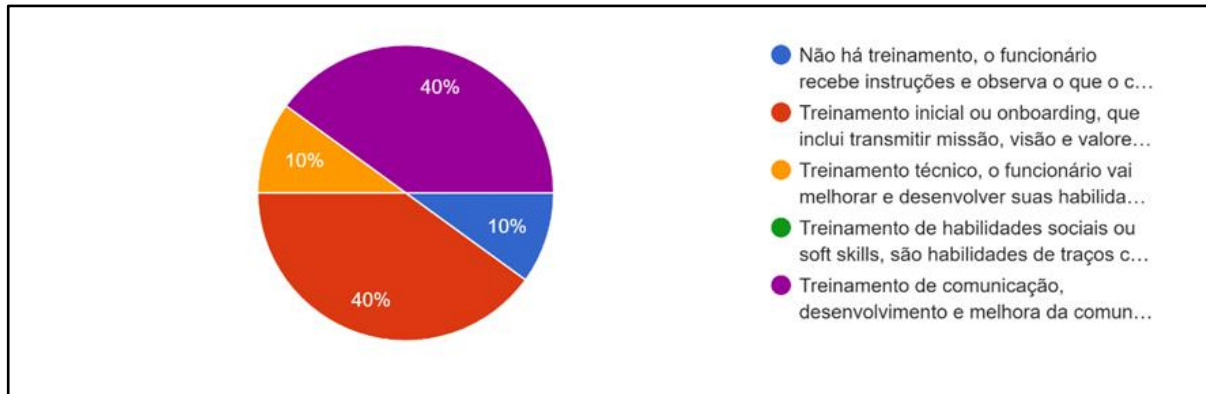
Questionados sobre possuírem um protocolo de atendimento ao cliente, obteve-se as seguintes respostas: 100% (cem por cento) das clínicas odontológicas de Teixeira de Freitas possuem um protocolo de atendimento, ou seja, existe uma preocupação com a forma como o atendimento com o cliente vai se desenvolver. Porém a maioria das clínicas possuem um método de atendimento muitas vezes ultrapassado ou desatualizado, pela falta de constância no aperfeiçoamento de seus funcionários.

Nesse sentido, recomenda-se de forma geral a aplicação de um Programa Continuado de Treinamento para que os funcionários se mantenham atualizados diante das novas tecnologias e técnicas de vendas para que a empresa sempre avance e nunca fique desatualizada e se aprimore para manter a qualidade do atendimento.

Questionados se quando é realizada a contratação de novos funcionários, os mesmos recebem treinamento de qual maneira, obteve-se as respostas abaixo:



Gráfico 1 - Treinamento de funcionários



Fonte: dados da pesquisa de campo (2022).

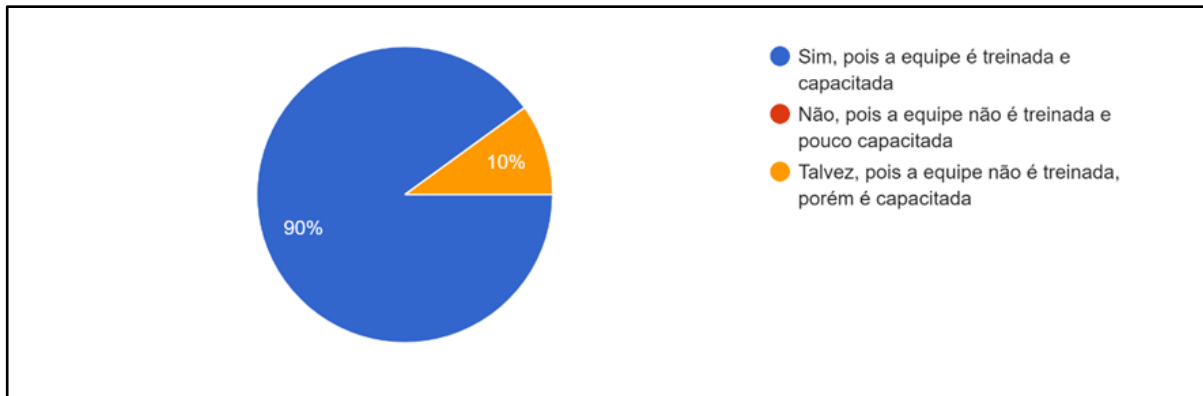
No gráfico 1 é possível observar que 40% (quarenta por cento) possuem treinamento de comunicação, 40% (quarenta por cento) aplicam treinamento inicial, 10% (dez por cento) não possuem treinamento, somente vagas instruções e 10% (dez por cento) possuem treinamento técnico e que nenhuma das organizações pesquisadas possuem treinamento de habilidades sociais. Demonstrando assim que as preocupações das clínicas para com os clientes e para com os funcionários variam muito, mas que nenhuma demonstrou clara preocupação com a habilidade social de seus funcionários.

Sendo assim, recomenda-se que as mesmas optem por investir mais na capacitação de seus funcionários, em relação ao atendimento ao público, ou que, no mínimo, passem a supervisionar com certa frequência este setor para verificar se há necessidade de maior padronização dos atendimentos, por exemplo, criando um protocolo mais eficiente.

Questionados se o atendimento é parte importante do processo de relacionamento com os clientes, especificamente sobre a fidelização, se acham que a equipe de atendimento da empresa é capaz de conquistar os clientes, foram obtidas as respostas a seguir:



Gráfico 2 - Fidelização de clientes

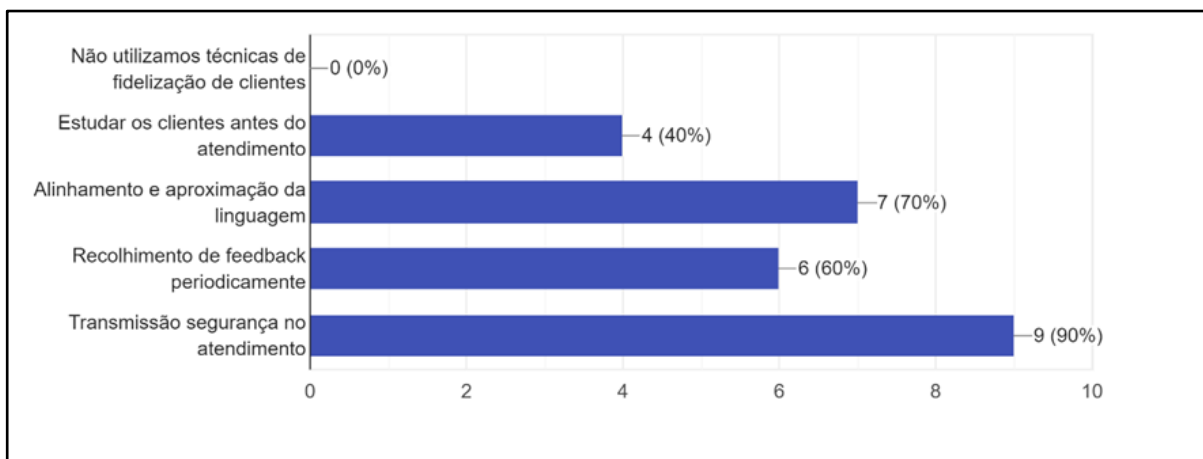


Fonte: dados da pesquisa de campo (2022).

Sobre o gráfico 2, todas as clínicas se dizem capazes de conquistar clientes, pois 90% (noventa por cento) delas oferecem treinamento e tem equipe capacitada e apenas 10% (dez por cento) se dizem capazes, mas não possuem treinamento sobre isso. Assim, percebe-se que algumas organizações não realizam o treinamento inicial e nem o continuado. Sendo assim, recomenda-se que, mesmo considerando que os funcionários têm capacidade suficiente para fidelizar clientes, as clínicas possam implantar um programa continuado de treinamento com a finalidade de tornar a equipe de fato capaz de conquistar novos clientes e manter os clientes atuais mais fidelizados através de bonificações aos clientes, por exemplo.

Foi solicitado que marcassem as 03 (três) principais técnicas das listadas no questionamento sobre a fidelização dos clientes, obtendo-se as seguintes respostas:

Gráfico 3 - Ferramentas de fidelização de clientes





Fonte: dados da pesquisa de campo (2022).

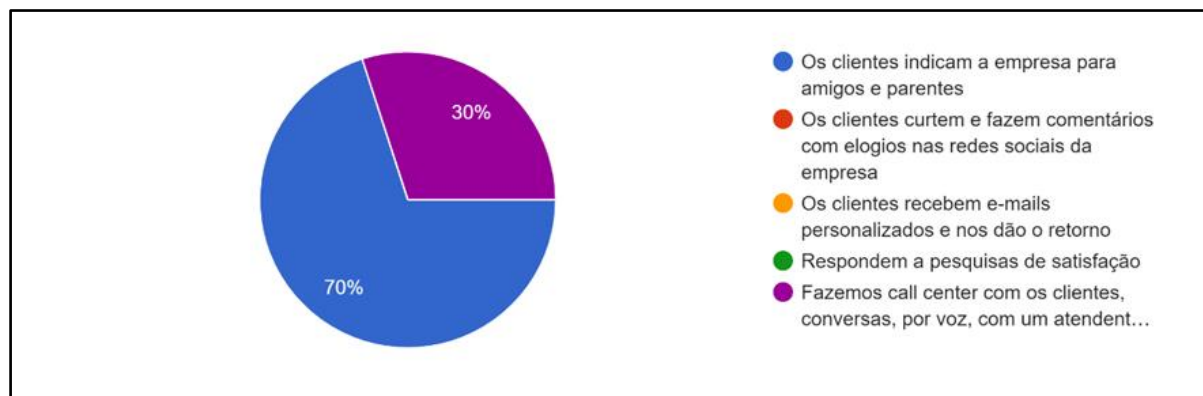
Observando o gráfico 3, interpreta-se que todas as clínicas pesquisadas possuem alguma técnica de fidelização de cliente sendo que 90% (noventa por cento) transmitem confiança para o cliente no atendimento, 70% (setenta por cento) alinham a linguagem para uma melhor comunicação com os clientes, 60% (sessenta por cento) fazem o recolhimento de feedback de tempos em tempo e que 40% (quarenta por cento) estudam os clientes antes do atendimento. Evidenciando que apesar de diferentes ferramentas todas elas utilizam uma, o que já é positivo, porém também é evidente que mais clínicas poderiam aumentar a variabilidade de ferramentas utilizadas.

Nesse sentido, destaca-se que a fidelização de clientes é importante para estabelecer uma relação duradoura entre eles, empresa e cliente, se o atendimento for realizado coerentemente o cliente se sentirá à vontade para retornar outras vezes e consumir os serviços oferecidos pela clínica. Logo, a sugestão para se manter os clientes fiéis é realizar constantemente um estudo sobre o atendimento, por exemplo, utilizando-se de ouvidoria, caixa de sugestões e assim, realizando o controle dos serviços que foram realizados pelos clientes, de forma a classificar os clientes em níveis e assim bonificá-los, seja com desconto nos próximos serviços, seja com brindes e assim repassar as estratégias para a equipe, podendo até mesmo incluir isto em seu treinamento.

Solicitados a marcar a principal alternativa sobre como é realizado o *feedback* dos atendimentos, obteve-se as seguintes respostas:



Gráfico 4 - Feedback dos clientes

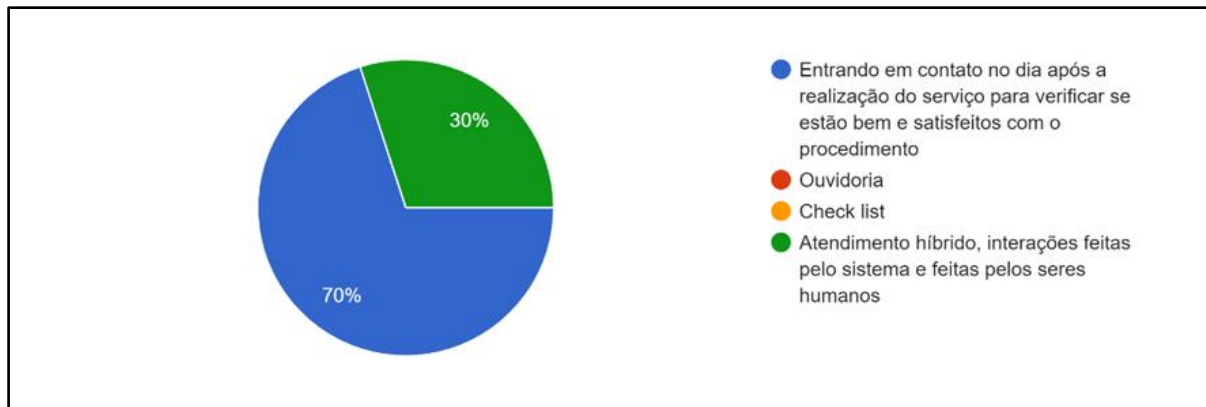


Fonte: dados da pesquisa de campo (2022).

Sobre o gráfico 4, 70% (setenta por cento) das clínicas interpretam a indicação da empresa para amigos e parentes como feedback e somente 30% (trinta por cento) delas utilizam a ferramenta de *call center* para obter esse feedback, enquanto nenhuma delas utilizam os comentários nas redes sociais, recebem respostas de pesquisa de satisfação ou recebem esse retorno pelos e-mails personalizados que eles enviam. Nesse sentido, recomenda-se que periodicamente se faça uma pesquisa com a clientela, recorrendo também a caixa de sugestões dentro da clínica, a fim de saber o que as pessoas acham do desempenho da clínica no mercado, da eficiência do atendimento, do ambiente, da qualidade do serviço, dentre outros aspectos, pois esse feedback será de extrema importância para identificar o que pode ser melhorado, ou inserido, no estabelecimento, visando sempre alcançar a satisfação dos clientes.

Solicitou-se que marcassem a principal alternativa sobre como ocorre o diálogo ou contato com os clientes, obtendo-se as respostas a seguir:

Gráfico 5 - Diálogo entre funcionário e cliente

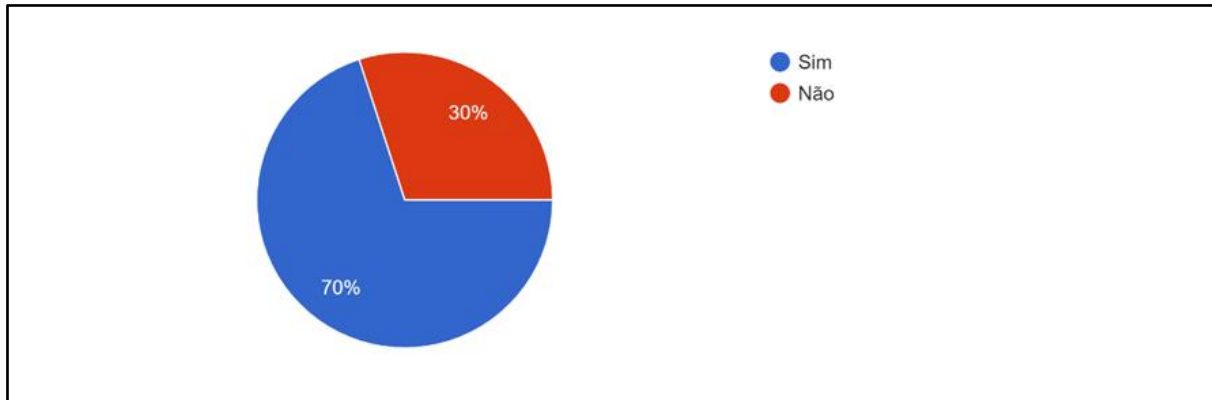


Fonte: dados da pesquisa de campo (2022).

O gráfico 5 demonstra que as clínicas geralmente utilizam apenas 2 ferramentas de comunicação com o cliente, 70% entram em contato com o cliente no dia seguinte após o serviço para verificação de satisfação e saúde do cliente e 30% utilizam o atendimento híbrido. As outras ferramentas de comunicação não são utilizadas pelas clínicas. Sendo assim, sugere-se que a empresa amplie o número de possibilidades de comunicação como ouvidoria e checklist para se adaptar ao maior número de clientes possíveis e que perguntem aos clientes as formas que eles preferem para oferecer esse feedback. Em seguida, as clínicas poderão realizar alterações na forma de atendimento com vistas a satisfazer de forma efetiva às necessidades dos clientes.

Questionados se possuem o serviço pós-venda, obteve-se as respostas:

Gráfico 6 - Pós-venda

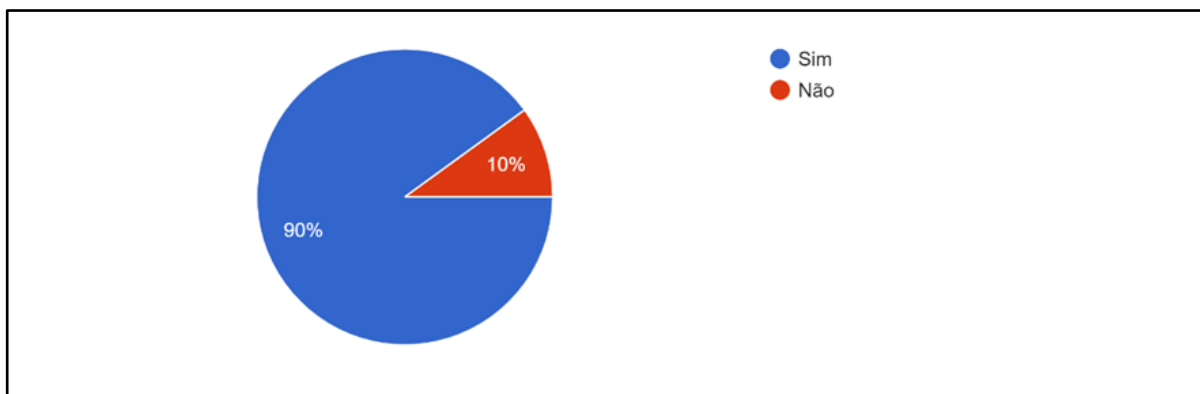


Fonte: dados da pesquisa de campo (2022).

No gráfico 6 observa-se que um total de 70% (setenta por cento) das clínicas possuem algum serviço de pós-venda e que 30% (trinta por cento) não fazem esse tipo de serviço. Assim, recomenda-se o uso de estratégias de manutenção do cliente no pós venda como, os comuns descontos para próxima compra, onde a empresa, alguns dias após a concretização da venda de algum produto/serviço, entra em contato com o cliente via telefone, e mail, dentre outros meios, com o objetivo de oferecer algum tipo de promoção, desconto e outros benefícios em futuras transações, a fim de cativar o vínculo com seus consumidores. Outra tática, é a potencialização do suporte técnico, como um serviço pós-venda, neste sentido, cabe a organização, a adoção de algum sistema que vise o aprimoramento do suporte técnico, pois assim, os tradicionais empecilhos (vários minutos no telefone; troca constante e ou demorada de ramal para direcionar aos setores) de contato entre empresa e cliente são reduzidos, além de possibilitar uma aproximação com os clientes, verificando inclusive os efeitos ou resultados dos serviços já realizados pelos mesmos.

Questionados sobre o histórico de interação com o cliente, se existe um registro no sistema sobre o atendimento realizado, obteve-se as seguintes respostas:

Gráfico 7 - Registro de atendimento

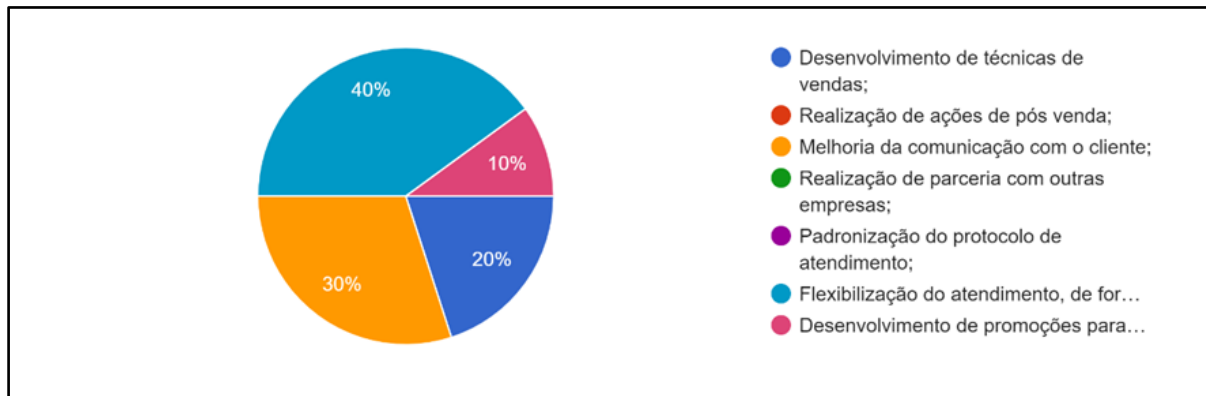


Fonte: dados da pesquisa de campo (2022).

No gráfico 7 é possível verificar que 90% (noventa por cento) das empresas registram os atendimentos em algum tipo de sistema, seja físico ou virtual, sendo que 10% (dez por cento) destas não fazem nenhum tipo de registro dos atendimentos feitos durante o dia. Assim, sugere-se que as empresas que não fazem esse registro comecem a fazê-lo por meio físico ou virtual para melhor administração de clientes, sejam novos ou antigos, e as que já fazem esse procedimento que continuem a fazê-lo e que aumentem a eficiência para melhor agilidade e administração das informações.

Foi solicitado que marcassem a principal alternativa sobre como pode-se promover melhorias no atendimento aos clientes, obtendo-se as respostas abaixo:

Gráfico 8 - Melhorias no atendimento ao cliente



Fonte: dados da pesquisa de campo (2022).

No gráfico 8 pode se observar que 40% (quarenta por cento) das clínicas dizem que podem melhorar a flexibilização no atendimento como customização do serviço pela necessidade do cliente, 30% (trinta por cento) dizem que podem melhorar sua comunicação com o cliente, 20% (vinte por cento) que podem melhorar o desenvolvimento de técnicas de vendas e que 10% (dez por cento) que podem melhorar o desenvolvimento de promoções para indicações de novos clientes.

Diante dos resultados no gráfico 8, sugere-se que as organizações pesquisadas possam customizar cada vez mais os serviços oferecidos, a fim de que se promova uma personalização dos serviços, de modo que os clientes compreendam que são únicos, por exemplo, apresentando relatórios de evolução dos serviços realizados, projeção de resultados de tratamentos, caso o cliente decida investir em novos serviços, realização dos serviços sempre com o mesmo profissional a fim de criar uma relação de confiança.

Nesse sentido, recomenda-se, por fim, a utilização dessas e outras melhorias no atendimento ao cliente, a fim de adquirir resultados consistentes e duradouros relacionados à fidelização e conquista de potenciais clientes, analisando, no entanto, o momento mais adequado para a aplicação de cada uma das técnicas/ações.

4.1 PLANO DE AÇÃO PARA A MELHORIA DO ATENDIMENTO DAS CLÍNICAS ODONTOLÓGICAS

A partir da tabulação e análise dos dados, bem como com as indicações, sugestões e recomendações desenvolvidas a partir de cada uma das perguntas realizadas e respostas objetivas, apresenta-se abaixo um plano de ação a fim de direcionar as organizações para a melhoria do atendimento realizado.

Tabela 1 – Plano de Ação

Oportunidade de melhoria	Principal dificuldade	Sugestão ou recomendação	Benefícios	Operacionalização
Treinamento dos colaboradores	Não possuir treinamento ou o treinamento não é eficiente	Desenvolvimento de um Programa Contínuo do Treinamento	Aumento da motivação dos colaboradores, maior padronização dos procedimentos, redução do retrabalho	Contratação de uma empresa de treinamento e desenvolvimento de um programa a ser implementado de forma bimensal
Fidelização dos clientes	Não possuir um programa de fidelização dos clientes	Implementação de um treinamento de fidelização de clientes para os funcionários, através da apresentação de bonificações aos clientes e da compreensão de todas as fases e escalonamentos de um programa	Aumento no número de clientes fixos e no número de novos clientes.	Com o uso adequado da ferramenta CRM, a empresa consegue fortalecer o relacionamento e conquistar o paciente. Criando também a reputação de uma clínica com organização, profissionalismo e



		de fidelidade		suporte; tornando-a uma referência em atendimento
Feedback dos clientes	Ampliar a obtenção de feedback dos clientes	Aplicação de outras formas de obter o feedback, utilizando-se de ouvidoria, caixa de sugestões, além de realizar o controle dos serviços que foram realizados pelos clientes.	Uma melhora quantitativa e qualitativa nos <i>feedbacks</i> , um alcance superior a atual	Desenvolvimento de e-mails personalizados, mais desenvolvimento no marketing digital para obtenção de feedback por eles, aplicação de pesquisas de satisfação bimensalmente
Comunicação dos colaboradores com os clientes	Ampliar a forma de se comunicar com o cliente	Ampliação do número de possibilidades de comunicação, através do estabelecimento de ouvidoria e checklist	Melhora na experiência dos clientes e na sua satisfação, podendo assim gerar mais vendas	Contratação de ouvidoria, a fim de concretizar uma especialização no ambiente de trabalho relacionado a comunicação com o cliente
Ações pós venda	Ausência de serviços no pós venda	Uso de estratégias e do serviço pós-venda, como os convencionais descontos para próxima compra do cliente, com o objetivo de oferecer algum tipo de promoção, desconto. Outra tática, é a potencialização do suporte técnico, como um serviço pós-venda.	Estabelece maior credibilidade, passando mais confiança para os clientes, e aumentando a possibilidade de estes serem fidelizados	Contato com o cliente via e-mail ou telefone, tendo como objetivo entregar promoções e benefícios para momentos futuros
Registro dos	A não prática do registro dos	Sugere-se a criação de	Promove a melhora na	Utilização de ferramentas



atendimentos	atendimentos	registros dos atendimentos em meio físico ou virtual	organização dos processos, garantindo assim uma análise mais precisa dos problemas	tecnológicas, como softwares focado em sistemas de atendimento
Melhorias no atendimento aos clientes	Baixo interesse no investimento de melhorias de atendimento para os clientes	Personalização dos serviços, de modo que os clientes compreendam que são únicos, estabelecendo confiança.	Promove a satisfação dos clientes, acarretando na fidelização dos mesmos	Aplicação de estratégias como ações pós venda, melhoria na relação entre funcionário e cliente e criação de protocolos de atendimentos, além de apresentar relatórios de evolução dos serviços realizados, projeção de resultados de tratamentos.

Fonte: autores da pesquisa (2022).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou, por meio de análise de dados da pesquisa, compreender como pode-se promover a melhoria do atendimento aos clientes considerando as ações que corroboram para que os clientes sejam melhor atendidos. Logo, desenvolveu-se como produto de pesquisa um plano de ação a partir dos dados da pesquisa de campo e em torno das recomendações e sugestões dos autores desta pesquisa.

Dessa forma, foi exposto o atendimento ao cliente que é realizado nas clínicas pesquisadas através das próprias respostas dos questionários, evidenciando-se por principais resultados que: ainda é necessário investir na melhoria da comunicação dos



colaboradores com os clientes, investir no treinamento dos colaboradores, padronizando e estabelecendo um protocolo de atendimento, além dos resultados já apresentados.

Assim, conclui-se que a administração de serviços possui a sua importância no mundo do empreendedorismo, uma importância que ultrapassa nosso imaginário e que se mal administrada pode acarretar em prejuízos em diversas áreas da empresa. E sendo específico no atendimento, manter um atendimento ao cliente de qualidade e que passe segurança é só a primeira etapa para ser uma empresa saudável, pois um cliente é conquistado por vez, mas vários clientes são perdidos de uma só vez.

REFERÊNCIAS

CALVET, Lícia (2020). **Aprenda o que é um treinamento e o porquê investir nessa ação**. Disponível em: <<https://www.voitto.com.br/blog/artigo/treinamento>>. Acesso em: 17 abr. 2022.

CASTRO, Ivan Nunes de (2019). **O que é marketing de relacionamento e por que ele é importante para sua empresa**. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/marketing-de-relacionamento/>>. Acesso em: 23 jul. 2021.

COBRA, Marcos (2004). **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas.

COCKERELL, Lee (2013). **A magia do atendimento: as 39 regras essenciais para garantir serviços excepcionais**. São Paulo: Saraiva.

CONSELHO FEDERAL DE ODONTOLOGIA (2022). **Quantidade geral de profissionais e entidades ativas**. Disponível em: <<https://website.cfo.org.br/estatisticas/quantidade-geral-de-entidades-e-profissionais-ativos/>>. Acesso em: 01 abr. 2022.

FERNANDES, Jessica (2020). **Capacitação e treinamento: tudo o que você precisa saber**. Disponível em: <<https://blog.kmaleon.com.br/conteudo/capacitacao-e-treinamento-tudo-o-que-voce-precisa-saber/>>. Acesso em: 17 abr. 2022.



GREENBERG, Paul (2001). **CRM – Customer Relationship Management na velocidade da luz**: conquista e lealdade de cliente em tempo real na internet. Rio de Janeiro: Campus.

GUEDES, Ronaldo (2008). Gestão de serviços. **Revista Administradores**. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/gestao-de-servicos>>. Acesso em: 13 maio 2022.

GUIMARÃES, Luiza (2019). **Qual a diferença entre treinamento e capacitação?** Disponível em: <<https://www.ohub.com.br/ideias/qual-a-diferenca-entre-treinamento-e-capacitacao/#:~:text=O%20treinamento%20%C3%A9%20um%20processo,os%20colaboradores%20para%20atividades%20espec%C3%ADficas.>>. Acesso em: 17 abr. 2022.

HARD Selling. Sigma Quadrado, 2022. Disponível em: <<https://www.sigmaquadrado.com/glossario/marketingvendas/termos/hardselling.html>>. Acesso em: 17 maio 2022.

KOTLER, Philip (1996). **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Editora Atlas.

_____ (2000). **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall.

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary (2003). **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall.

LOPES, Adalberto (2001). **Customer relationship Management (CRM) conceitos e estratégias**: mudando a estratégia sem comprometer o negócio. São Paulo: Atlas.

Morita MC et al. (2010). **Perfil Atual e Tendências dos Cirurgião-Dentista Brasileiro**. Maringá: Dental Press.

PEREIRA, Laleska; LEITE, Márcia (2018). **Fidelização de clientes como ferramenta estratégica**: Uma Pesquisa de Campo realizada com Clientes de Mercantis localizados na cidade de Brejo Santo-CE. Id Online. Revista de Psicologia v. 12, n. 48. Disponível: <<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/1369>> Acesso em: 6 de abril de 2022.

G1 (2014). **Pesquisa diz que consumidor prefere bom atendimento a preço baixo**. Disponível em: <<https://g1.globo.com/sao-paulo/itapetininga->





regiao/noticia/2014/04/pesquisa-diz-que-consumidor-prefere-bom-atendimento-preco-baixo.html>. Acesso em: 19 fev. 2022.

GOOGLE MAPS (2022). **Clínicas odontológicas em Teixeira de Freitas**. Disponível em:

<<https://www.google.com/maps/search/clinicas+odontologicas+em+teixeira+de+freitas/@-17.5359518,-39.7575253,15z/data=!3m1!4b1>>. Acesso em: 06 abr. 2022.

REIS, João (2013). **Para o Seu Negócio: Hard Sell ou Soft Sell**. Disponível em: <<https://www.implantandomarketing.com/para-o-seu-negocio-hard-sell-ou-soft-sell/>>. Acesso em: 17 maio 2022.

SANTOS, Rodrigo; ANJOS, Mayara (2018). **Marketing de relacionamento para a fidelização de um cliente**: um estudo de caso em uma empresa do varejo na cidade de Monte Carmelo. GETEC v.7, n. 18. p. 82. Disponível em: <<https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/view/1373>>. Acesso em: 06 abr. 2022.

SILVA, Douglas (2020). **Consequências do mau atendimento ao cliente**: o que pode acontecer? Disponível em: <<https://www.zendesk.com.br/blog/consequencias-mau-atendimento-cliente/>>. Acesso em: 19 fev. 2022.

SILVA, Giovanna (2011). **Administração de serviços**. O Mundo da Administração. Disponível em: <<http://mundodaadm.blogspot.com/2011/11/administracao-de-servicos.html>>. Acesso em: 19 fev. 2022.

THOMÉ, Felipe (2021). **Marketing de relacionamento**: o que é e como aplicar em sua empresa para fidelizar clientes. Disponível em: <<https://peepi.com.br/blog/marketing-de-relacionamento/>>. Acesso em: 20 abr. 2022.

