

GERENCIAMENTO DE CLÍNICAS

A administração eficiente de qualquer negócio requer alguns requisitos básicos: domínio da tecnologia, uma equipe de trabalho competente, rigoroso controle de qualidade, sistema de comunicação na medida exata, análise de mercado, identificação da fatia de mercado a ser conquistada, controle financeiro, cumprimento de normas legais e análise de risco.

AMBIENTE DE NEGÓCIOS

Analisar o ambiente em que se almeja montar nosso negócio é tão importante quanto a escolha do tipo de clínica que se deseja montar. Uma ferramenta utilizada para obter nosso propósito é a análise de cinco pontos, descritos por Porter:

1. Ameaça de novos concorrentes: Lembrar que quanto mais sofisticado for o negócio oferecido, maior será o capital necessário para o funcionamento e, menor será o risco de surgimento de novos concorrentes. Outro fator a ser considerado é o conjunto de competências essenciais necessárias para o funcionamento do serviço.
2. Concorrentes: Levando-se em conta que a área de clínicas de estética e de medicina estética está com alta procura e em franca expansão, o mercado exige uma nova definição para essa concorrência, que deve ser acompanhada de perto e bem planejada de modo a não desvirtuar o foco de investimento do negócio.
3. Ameaça de serviços substitutos: Serviços substitutos podem ser confundidos com a concorrência, por isto o negócio deve ser considerado objetivamente já que o investimento em competências técnicas essenciais e na sofisticação de serviço oferecido pode ser alto.
4. Poder de negociação de Fornecedores: Deve-se levar em consideração de que o mercado de clínicas estéticas está em expansão e, como tal, os produtos utilizados na prática desta atividade têm sofrido aumento de procura e conseqüente aumento de demanda. Porém, novos investimentos em pesquisa e, decorrente diversificação de produtos determina uma diminuição de custo, um sensível aumento no poder de negociação com fornecedores de produtos e dos profissionais fornecedores de serviços.
5. Poder de negociação de clientes: Tendo como base o item anterior, o conseqüente aumento de demanda nos produtos e serviços em estética e medicina estética, a prática da especialidade toma os compradores desses

serviços, hábeis negociadores. Este fator deve ser considerado como parte fundamental no sucesso da gestão do negócio, já que o serviço prestado é o próprio cliente.

MARKETING DE SERVIÇOS

A essência do marketing de serviços, por definição, é o próprio serviço em que a sua qualidade é a base do negócio.

Os quatro pontos principais do marketing que são o produto, o lugar, a promoção e o preço não são aplicáveis a um serviço que não apresente qualidade e, mantendo esta premissa, a execução de qualidade do serviço é vital para a sustentação do sucesso iniciado por um conceito inovador de um serviço.

Deve haver uma sinergia entre a estratégia e a execução dos serviços para que o fator tempo e a qualidade determinem um serviço de qualidade que venha da liderança inspirada de toda a organização, de uma cultura de gestão voltada para o cliente, do excelente sistema de planejamento do serviço, do uso competente da informação e da tecnologia e de outros fatores que ainda possam surgir.

Em se tratando de serviços, o desempenho é o produto a ser entregue. Portanto, ao montar o negócio, há necessidade de se definir o que se quer e o que o cliente quer para entregar um serviço de qualidade. Ao mesmo tempo, deve-se sempre melhorar a qualidade do serviço, de forma ordenada e sem correr riscos. Os serviços são vendidos antes de serem produzidos, o que exige uma qualidade que supra as expectativas do cliente pois ele tem de experimentar o serviço para conhecê-lo.

Nos serviços, tanto quanto no marketing pós-venda, quanto as comunicações boca a boca, tem importância fundamental na conquista da lealdade dos clientes.

O marketing pré-venda é um bom instrumento divulgador do serviço, mas se o negócio falha no momento da entrega desse serviço, este terá sido um investimento perdido. Conseguir uma diferenciação competitiva por meio de uma sólida confiabilidade no serviço, proporciona benefícios significativos para o marketing: índices mais elevados de retenção dos clientes, mais comunicação boca a boca e maior oportunidade de cobrar mais pelo serviço. A avaliação da qualidade do serviço leva em consideração cinco parâmetros:

- Confiabilidade – prestar o serviço prometido de modo confiável e com precisão;
- Tangíveis – aparência física das instalações, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação.
- Sensibilidade – disposição para ajudar o cliente e proporcionar um serviço com presteza.

- Segurança – conhecimento e cortesia de empregados e sua habilidade em transmitir confiança e confiabilidade.
- Empatia – representa a atenção e carinho individualizado para todos os clientes.

O contato com clientes frustrados que exigem explicações e restituição de dinheiro por serviços mal realizados, pode desmoralizar os profissionais, diminuir seu entusiasmo pelo trabalho e reduzir seu compromisso e lealdade para com o negócio. Por isto, entregar um serviço bom desde a primeira vez é imprescindível.

COMO EVITAR FALHAS NA ENTREGA DOS SERVIÇOS

- Proporcionar liderança do serviço;- testar inúmeras vezes o serviço antes de oferecê-lo aos clientes;
- Montar e alimentar uma infra-estrutura organizacional para o serviço sem erros.
- Investir em profissionais que acreditem na viabilidade de meta 100% de confiabilidade, que disseminem com eficiência esta crença e que busquem sempre melhorias nos serviços prestados.
- Planejar os serviços é fundamental para que o negócio não se torne vulnerável e dependente de talento individual.
- Realizar uma reavaliação periódica e sistemática do serviço para detectar falhas e corrigí-las.
- Realizar uma Pesquisa de Satisfação de Clientes com finalidade de avaliara qualidade do serviço. É uma boa maneira de perceber pontos fracos.
- Ouvir o colaborador que presta os serviços: ele tem a solução do problema.
- Promover a comunicação adequada entre todos os colaboradores do negócio e, estes com os clientes.
- Expor clara e objetivamente ao cliente todo o trabalho que será realizado além dos riscos normais provenientes do serviço.
- Se o serviço não foi bem realizado na primeira vez, é essencial que o seja na segunda, para reforçar o relacionamento e fidelizar o cliente.
- Lembrar que o cliente presta mais atenção ao serviço que não está dando resultado satisfatório. Neste caso, para que a confiança não seja abalada, o profissional deve empenhar-se ao máximo para recuperar as falhas ocasionais.
- Um sistema eficiente de tratamento das reclamações deve dar início a uma ação interna imediata para resolvê-las tornando os serviços prestados mais eficientes.
- Clientes insatisfeitos normalmente não farão ligações (mesmo gratuitas) ou preencher formulários. Eles estarão mais inclinados a revelar suas reclamações quando sentirem interesse por parte do fornecedor dos serviços.

- Prever problemas no serviço requer monitoramento interno e a recuperação de falhas requer pessoas boas, que tenham sensibilidade e empatia tornando-se essencial o bom treinamento do pessoal. O treinamento deve incluir a habilidade de comunicação, criatividade, competência e compreensão das expectativas do cliente em relação a benefícios.
- Entre o serviço prestado e o serviço adequado existe uma zona de tolerância onde o cliente satisfeito está situado. Esta zona inclui: sensibilidade, tangíveis, confiabilidade, segurança e empatia.

PARA CONQUISTAR A LEALDADE DO CLIENTE

- Assegurar que as promessas reflitam a realidade: Os fornecedores de serviços devem transmitir a realidade ao invés de idealizar e glorificar seus resultados.
- Valorizar a Confiabilidade: Realizar bem o serviço no primeiro atendimento é fundamental para conquistar a confiança do cliente e reduz a necessidade de investimento em um serviço de recuperação.
- Comunicar-se com os Clientes: Uma comunicação normal do administrador com seus clientes para compreender suas expectativas e preocupações, estimula a tolerância e confiabilidade.
- Superar as expectativas dos Clientes: Saber administrar as expectativas proporciona a base a partir da qual se podem capitalizar as oportunidades que o serviço realizado oferece na superação das expectativas.
- Tornar-se excelente na Prestação do Serviço: Todo o contato com o cliente propicia uma oportunidade para que o cliente se sinta melhor. Colaboradores atentos, bem treinados e motivados a realizar um bom serviço, saberão como conquistar clientes.
- A recuperação do Serviço: Situações de recuperação de serviço são boas oportunidades para exceder expectativas dos clientes. Os clientes ficam mais atentos ao processo de prestação do serviço durante a recuperação do que durante o serviço de rotina.
- Conquistar a Lealdade do Cliente: Para conquistar uma vantagem competitiva, a qualidade do serviço deve ter um desempenho acima do nível normal. Para que as empresas conquistem a lealdade de seus clientes, devem superar os dois níveis de serviço: adequado e desejado.
- Utilizar a criatividade e o tempo de espera bem administrado são fundamentais para satisfação do cliente.

FATORES A SEREM MONITORADOS

1. AMBIENTE FÍSICO:

Fatores ambientais como:

- Qualidade do ar;
- Temperatura;
- Umidade;
- Cheiro e Limpeza são elementos pouco perceptíveis mas chamam a atenção do cliente quando ausentes ou desagradáveis.

2. FATORES DE PROJETO:

- Estéticos: arquitetura, cor, materiais, textura, forma, estilo e acessórios.
- Funcionais: decoração, conforto e sinalização.

3. FATORES SOCIAIS:

- Platéia (clientes no ambiente): número, aparência e comportamento.
- Pessoal de serviço: número, aparência e comportamento.

.4. COMUNICAÇÕES:

As comunicações vêm da própria empresa ou de outros grupos interessados. Aparecem em mídias, publicidade, boca a boca e, podem oferecer idéias corretas ou equivocadas sobre o serviço. Para que a estratégia do marketing seja positiva, pode-se tornar o serviço mais físico, como por exemplo, mostrar fotos de tratamentos do "antes" e do "depois" e a publicidade criativa. A idéia de serviço garantido também está tomando conta do mercado e representa outra forma importante de comunicação.

5. PREÇOS:

O preço é o único elemento no marketing que gera rendimento e todos os outros resultam em custos.

Os clientes usam o preço como indício de serviço que pode elevar ou diminuir sua expectativa. Preços baixos demais induzem dúvidas quanto à especialização e capacitação dos profissionais.

Preços altos demais podem transmitir uma imagem de despreocupação em relação do cliente ou de "roubo".

RECURSOS HUMANOS

O acelerado ritmo de transformação exigido pela tecnologia e pelo crescimento lucrativo, coloca em pauta a competência da força de trabalho e as capacidades organizacionais das empresas. Torna-se imprescindível às empresas, adotar programas de melhoria de qualidade, reengenharia, melhoria de processo, aprendizado e disciplina de mercado.

O profissional da área estética e medicina estética, deve assumir o papel de agente catalisador de recursos humanos além de gestor de seu negócio.

O foco do negócio deve ser sobre as atividades internas, treinamento dos colaboradores para que utilizem toda capacidade tecnológica disponível e sejam mais eficientes no atendimento a seus clientes.

O profissional de recursos humanos adiciona valor ao negócio quando ajuda na execução de uma estratégia construindo uma infra-estrutura garantindo contribuição dos funcionários e gerindo a transformação e a mudança.

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

A utilização da informática permite comunicação rápida, confiável e segura para os clientes, indicando a disponibilidade da empresa em atendê-lo bem e diferenciando seu negócio da concorrência.

LEGISLAÇÃO E NORMAS

A observância dos aspectos legais é de extrema importância para o sucesso estratégico de qualquer empresa.

Os gestores de clínicas de estética devem ter conhecimento das normas e leis que regulamentam suas atividades evitando transtornos em seu negócio.

A prática dos procedimentos estéticos e médicos é regulamentada pelo Departamento Técnico Normativo da Secretaria de Vigilância Sanitária do Ministério da Saúde.

No Brasil, estas normas estão disponíveis nas Secretarias de Saúde regionais de cada município e devem ser respeitadas para que obtenham o oval de funcionamento da Vigilância Sanitária do Município.

BIBLIOGRAFIA

1. ROVIGATTI R, PAIVA, C. Aspectos Administrativos. In: MAIO M. Tratado de Medicina Estética. Vol 3. São Paulo: Roca, 2004.
2. SCHNEIDER J, FINAZZI J. Marketing. In: MAIO M. Tratado de Medicina Estética. Vol 3. São Paulo: Roca, 2004.