



FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA "MINISTRO RALPH BIASI"
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Marina Silva Noia

**Marketing de serviços e sua influência no relacionamento com o cliente em
agências publicitárias**

Americana, SP

2023

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA “MINISTRO RALPH BIASI”
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial**

Marina Silva Noia

**Marketing de serviços e sua influência no relacionamento com o cliente em
agências publicitárias**

Trabalho de conclusão de curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial, sob a orientação da Professora Dra. Cristine do Carmo Schmidt Bueno de Moraes.

Área de concentração: Marketing

Americana, S. P.

2023

SILVA NOIA, Marina

Marketing de serviços e sua influência no relacionamento com o cliente em agências publicitárias.. / Marina Silva Noia – Americana, 23.

58f.

Estudo de caso (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) - - Faculdade de Tecnologia de Americana Ministro Ralph Biasi – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Orientadora: Profa. Dra. Cristine Carmo Schmidt Bueno de Moraes.

1. Marketing de relacionamento. I. SILVA NOIA, Marina II. CARMO SCHMIDT BUENO DE MORAES., Cristine III. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana Ministro Ralph Biasi

CDU: 658.81: 316

Elaborada pelo autor por meio de sistema automático gerador de ficha catalográfica da Fatec de Americana Ministro Ralph Biasi.

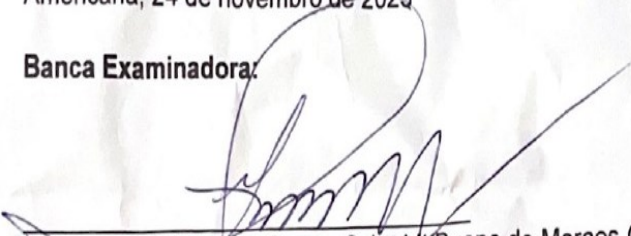
MARINA SILVA NOIA

Marketing de serviços e sua influência no relacionamento com o cliente em agências publicitárias

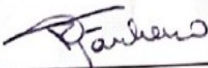
Trabalho de graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial pelo Centro Paula Souza – FATEC Faculdade de Tecnologia de Americana Ministro Ralph Biasi.
Área de concentração: Marketing.

Americana, 24 de novembro de 2023

Banca Examinadora:



Profa. Dra. Cristine do Carmo Schmidt Bueno de Moraes (Presidente)
Doutora
Fatec Americana Ministro Ralph Biasi



Prof. Dr. Reynier Furtado Garbero
Doutor
Fatec Americana Ministro Ralph Biasi



Esp. Rafaella Tolesani Pereira Verdi
Especialista
Fatec Americana Ministro Ralph Biasi

A minha amada família e para minhas colegas de faculdade: Luana, Isabelle, Juliana, Júlia e Rosana.

Agradecimentos

Agradeço a Deus por todos os dias ter sido generoso comigo e por colocar pessoas abençoadas que me aconselham e me guiam durante esta jornada.

Também a minha família pelo apoio emocional, amor e cuidado e por estarem sempre ao meu lado, mas principalmente a minha irmã por ser meu maior exemplo de vida.

Agradeço também por minhas colegas de faculdade, que durante esses 3 anos me escutou e apoiou em inúmeros momentos, sendo bons e ruins, assim como pela amizade e força que me deram durante este ano.

Pela FATEC, pelo ensino de qualidade e professores altamente qualificáveis, mas em especial ao professor Carlos Augusto que me mostrou inúmeras possibilidades de crescimento na área de Marketing e por ter me apresentado a Marina Andia, que me deu a oportunidade de iniciar minha vida profissional dentro da área que me refiro na pesquisa.

E por último, (mas não menos importante), agradeço a orientadora Professora Dra. Cristine do Carmo Schmidt Bueno de Moraes pela troca de conhecimento, confiança e por aceitar o desafio desta orientação.

RESUMO

O presente trabalho aborda o assunto de marketing de serviços, seu impacto no relacionamento com o cliente nas agências publicitárias, abordando sobre as estratégias atuais e o melhor formato para uso no dia a dia. Este trabalho possui como objetivo geral, compreender o marketing de serviços e seus modos de aplicação de processos em agências de publicidade direcionado para a melhoria do relacionamento com o cliente B2B. A metodologia utilizada foi de pesquisa exploratória e descritiva realizada por meio de um levantamento bibliográfico e um estudo de caso em formato qualitativo, no qual a autora aborda a aplicação de Design Thinking no dia a dia de uma agência publicitária e gerou resultados positivos para o cliente e os usuários finais da ferramenta no local em que foi aplicado, de modo a ser correlacionado com a teoria apresentada durante a pesquisa. Com isso, foi abordado sobre como o utilizar ferramentas de marketing de serviços e a contribuição dos princípios do Design Thinking, sendo uma temática importante para as agências de publicidade e tecnologia atualmente, pois contribui que o relacionamento com o cliente seja mais fluído e eficiente.

Palavras – Chave: Marketing, serviços, Design Thinking, Agência de publicidade

ABSTRACT

This work addresses the subject of services marketing and its impact on customer relationships in advertising agencies, covering current strategies and the best format for everyday use. The general objective of this work is to understand service marketing and its ways of applying processes in advertising agencies aimed at improving relationships with B2B customers. The methodology used was exploratory and descriptive research carried out through a bibliographic survey and a case study in qualitative format in which the author addresses the application of Design Thinking in the day-to-day life of an advertising agency and generated positive results for the client and the end users of the tool in the place where it was applied, in order to be correlated with the theory presented during the research. With this, it was discussed how to use service marketing tools and the contribution of Design Thinking principles, being an important topic for advertising and technology agencies today, as it helps the relationship with the client to be more fluid and efficient.

Keywords: Marketing, Services, Design Thinking, advertising agency.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Interdependência entre gerenciamento de marketing, operações e de recursos humanos.....	24
Figura 2 - Fatores que influenciam as expectativas de serviços do cliente	35
Figura 3 - Fluxo do processo do sistema.....	46

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Tipos de Serviços	18
Quadro 2 - Tipos de subcategorias para serviços	19
Quadro 3 - Características principais de serviços	20
Quadro 4 - 7 P's de Marketing de Serviços	23
Quadro 5 - Etapas de planejamento na área de serviços.....	27
Quadro 6 -Tipos de Canais de Distribuição de serviço.....	28
Quadro 7 - Processo de compra de serviços X Responsabilidades das empresas.	31
Quadro 8 - Cenários de decisão de compra.....	32
Quadro 9 - Papeis desempenhados na compra de serviços de consumo.....	32
Quadro 10 - Os 5 princípios do Design Thinking de Serviços:	40
Quadro 11 - Etapas da análise observacional	44
Quadro 12 - Cenário de Melhoria identificado para o projeto	48
Quadro 13 - Ações dos departamentos da American dentro do projeto de melhoria	50
Quadro 14 - Análise dos pontos identificados do estudo de caso X 5 Princípios do Design Thinking de serviços.....	53

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

B2B – Business to Business

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia.

Sumário

INTRODUÇÃO-----	13
1.1 METODOLOGIA -----	16
2.TIPOS DE SERVIÇOS E SUAS CARACTERÍSTICAS-----	18
2.1 Marketing de Serviços -----	20
2.2 Mix de Marketing de Serviços -----	22
2.3 Implicações da tecnologia no setor de serviços -----	24
2.4 Planejamento de Marketing de Serviços -----	26
3. MARKETING DE SERVIÇOS COM FOCO NO CLIENTE-----	30
3.1 Estágio de Decisão de Compra -----	30
3.1.1. Estágio Pré-Compra -----	30
3.1.2 Encontro de Serviços-----	33
3.1.3 Estágio Pós-Compra -----	34
3.2 Expectativas do Cliente -----	34
4. O CONTEXTO DAS AGÊNCIAS DE PUBLICIDADE E O DESIGN THINKING	37
4.1 Agências de publicidade e seus novos formatos de negócios-----	37
4.1.1 Atuais desafios das agências de publicidades referente ao Marketing de Serviços -----	38
4.1.2 Processos Criativos das agências de publicidade modernas -----	38
4.2 Ferramenta de Co-criação: O Design Thinking de Serviços -----	39
4.2.1 Os 5 Princípios do Design Thinking de Serviços -----	40
5. ESTUDO DE CASO-----	43
5.1 Análise da Pesquisa Observacional -----	44
5.2 Estratégia de Design Thinking utilizadas em seus processos -----	45
5.3 Implementação da melhoria e adequação do processo, dentro dos padrões de Design Thinking de serviços -----	51
5.4 Proposta aplicada na visão de Design Thinking-----	52
6.CONSIDERAÇÕES FINAIS -----	55
REFERÊNCIAS -----	57

INTRODUÇÃO

Com o passar dos anos, vários autores vêm discutindo sobre o aumento de empresas prestadoras de serviços no mercado e o quanto isso vem impactando nas tomadas de decisões do cliente final ao buscar fornecedores, entre os elementos analisados podem ser citados preços, prazos, resultados esperados, mas também sobre a condução do processo e relacionamento com o cliente que as empresas apresentam ao decorrer do processo.

De acordo com Lakatos e Marconi (2001) a justificativa apresenta por quais motivos a autora definiu o tema principal de estudo, de modo que seja apresentado quais são as contribuições teóricas e colaboração do desenvolvimento do trabalho para a sociedade em geral, de modo acadêmico, social e para os quesitos particulares da autora.

Levando em conta este cenário, este tema possibilita melhor compreensão da autora sobre o relacionamento do cliente com a prestação de serviços, de modo aplicado dentro dos conceitos de marketing de serviços no mercado de agências publicitárias, possuindo como justificativa social apresentar melhores direcionamentos sobre o uso de ferramentas essenciais para este tipo de setor existente no mercado.

Como foco acadêmico, a pesquisa se deve pela necessidade de desenvolver um projeto acadêmico que atribua novas abordagens muito usadas no mercado, para que no futuro possa ser usado por futuros alunos do curso de Gestão Empresarial como material de estudo e coleta de informações.

A relevância social, foi justificada pela necessidade do estudo desta área, devido ao maior interesse da autora de se especializar na área de atendimento ao cliente, ligado à sua área de trabalho, sendo em uma agência de publicidade na região de Americana, de modo que possa aplicar seu conhecimento no trabalho. Segundo Kotler e Keller (2012), a qualidade de entrega do serviço se deve pelo trabalho em conjunto com o cliente e os profissionais especializados, sendo avaliado simultaneamente conforme é produzido, com isso, possui grande diferença de aplicação de estratégias de marketing de bens tangíveis em relação ao marketing de serviços, devido sua maior complexidade em agregar valor de venda, mas também pelo alto poder de influência do cliente. Levando em conta este cenário, este trabalho a correlação do relacionamento do cliente com a prestação de serviços, de modo a compreender os conceitos de marketing de serviço e suas ferramentas no mercado atual, dando enfoque ao estudo em agências publicitárias.

Com base nesta abordagem, a principal questão norteadora do estudo é: *compreender como as estratégias de serviços e ferramentas podem ser aplicadas nas agências de publicidade de modo a impactar positivamente no relacionamento com o cliente?*

Segundo o levantamento teórico, marketing de serviços se define como as estratégias aplicadas para atingir as necessidades do cliente, de modo a criar experiências positivas e de bom relacionamento com a empresa prestadora de serviços.

Assim, este trabalho visa geral, compreender marketing de serviços e seus modos de aplicação de processos em agências de publicidade direcionado para a melhoria do relacionamento com o cliente B2B (Business to Business), utilizando como ferramenta, o Design Thinking.

De modo que foram definidos três objetivos específicos apresentados a seguir:

- 1- Apresentar o processo e conceito de marketing de serviços e suas tendências;
- 2- Correlacionar os conceitos de marketing de serviços, suas estratégias com a influência no relacionamento com o cliente;
- 3- Apresentar a ferramenta Design Thinking como o principal formato para uso nas agências de publicidade e por meio de estudo de caso descrever como esta ferramenta pode ser aplicada no dia a dia e como isso impacta no relacionamento com o cliente.

O primeiro capítulo aborda sobre a definição de serviço e suas segmentações, assim como a conceituação de marketing de serviços, métodos de aplicação, diferenciação no mercado e a sua importância.

O segundo capítulo aborda sobre a visão de marketing de serviços no foco do cliente, apontando como funciona o processo decisório para a escolha de serviços, comportamento de compra e o papel do cliente na entrega de resultados.

O terceiro capítulo é realizado uma pesquisa exploratória que busca ampliar a compreensão sobre o impacto de marketing de serviços no relacionamento com o cliente em agências publicitárias, mas também, aborda o conceito de Design Thinking como ferramenta para os profissionais de Marketing, sendo uma das ferramentas mais usadas para cocriação nas agências publicitárias.

E o quarto capítulo apresenta o estudo de caso aplicado na agência de publicidade do interior de São Paulo, trazendo uma contribuição diferenciada para o ponto de vista teórico sobre o que é aplicado atualmente no mercado no âmbito prático do dia a dia, baseado na observação participante da autora no comportamento aplicado pela agência, de modo a correlacionar com a teoria apresentada durante o terceiro capítulo.

1.1 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste trabalho, foi adotado a abordagem quantitativa-descritiva para o estudo de caso, assim como a abordagem de pesquisa exploratória que de acordo com Lakatos e Marconi (2001), a pesquisa exploratória se define como trazer maior conhecimento sobre o problema, para assim construir hipóteses de resolução, podendo ser executado através da análise de exemplos e casos já aplicados que foi aplicado coleta de dados e revisão bibliográfica de livros, artigos científicos que possuem como tema “marketing de serviços” e sobre suas estratégias e ferramentas.

Por ser um assunto atual e em constante evolução, foram identificados poucos artigos e publicações científicas para referência bibliográfica, o que influenciou que a pesquisa houvesse em sua maioria fontes primárias de especialistas da área.

De acordo com Lakatos e Marconi (2001) a pesquisa exploratória também se define como a utilização de fontes secundárias e estudo de casos, sendo métodos muito úteis para elencar alternativas, novas estratégias e experimentos que ocorreram de modo empírico.

Levando em conta este cenário, também foi utilizado a pesquisa descritiva que segundo Lakatos e Marconi (2001. p.187) se define com:

[...] Investigações de pesquisa empírica cuja principal finalidade é o delineamento ou análise das características de fatos, ou fenômenos, a avaliação de programas, ou o isolamento de variáveis principais, ou chave. (Lakatos e Marconi, 2001, Pg. 187).

A pesquisadora já possui um conhecimento prévio sobre o tema, portanto foi realizado um estudo de caso como pesquisa qualitativa, em que a autora participa do processo de implementação das ferramentas de marketing de serviço do processo que foi abordado.

De acordo com Gil (2002, p.54), estudo de caso pode ser definido como:

[...] uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros

delineamentos já considerados. [Gil. 2002. P.54]

Com isso, o universo a ser estudado nesta pesquisa de campo será o processo de melhoria aplicada em campanha de agência publicitária American (nome fictício) da região de Campinas, envolvendo os times de Marketing, TI, comercial e de comunicação. Como a agência de publicidade se adequa a categoria ligado ao tema de marketing de serviços, em que é apresentado exemplos de aplicação de processos no cotidiano da empresa que se encaixam em uma das ferramentas mais utilizadas dentro do setor de serviços: Design Thinking, sendo apresentado o cenário geral dos benefícios desta ferramenta para o dia a dia.

2. TIPOS DE SERVIÇOS E SUAS CARACTERÍSTICAS

Este capítulo aborda sobre a definição de serviços e suas segmentações, assim como o conceito de marketing de serviços e seus métodos de aplicação, diferenciação no mercado e importância.

De acordo com Zeithaml (2013), o conceito de serviços se define como processos ou atos desenvolvidos por pessoas, ou entidades para outras pessoas, sendo algo intangível, que pode ser consumido no momento e gera um valor agregado.

“A prestação de serviços pode estar ou não ligada a produção de bens físicos (tangíveis), sendo um forte aliado na busca de diferenciação no mercado para o alcance de novos clientes”. (Kotler e Keller, 2012, p. 382)

De acordo com Kotler e Hayes (2002), atualmente temos os seguintes tipos de setores de serviços conforme apresentado no quadro 1.

Quadro 1 - Tipos de Serviços

Categoria	Tipos de setores
Setor governamental	Tribunais, agências de empregos, hospitais e escolas (sustentados pelo governo)
Órgãos sem fins lucrativos	Igrejas, universidades e instituições de caridade
Setor empresarial	Companhias aéreas, hotéis, seguradoras e bancos.
Setor Varejista	Assessores jurídicos, balconistas, operadores de caixas e entre outros.

Fonte: Kotler e Hayes (2002, p.17)

Conforme o quadro 1 apresenta o setor governamental, pode ser considerado aqueles que fornecem serviços vinculados ao governo que possuem o objetivo de atender a sociedade.

“Para os órgãos sem fins lucrativos, são aqueles que não possuem o objetivo de tornar o negócio rentável”, a fim de que os sócios adquiram lucratividade, possuindo como aspecto principal, o fornecimento de auxílio para os que não possuem renda na sociedade. (Kotler e Keller, 2002, p.383).

No setor empresarial, incluem companhias aéreas, hotéis, seguradoras, bancos, escritórios de advocacia, produtores de cinemas e todos aqueles identificados como prestadores de serviços.

Além disso, de acordo com Kotler e Keller (2012) podemos considerar o setor varejista dentro da categoria, isso se deve por seus trabalhadores, como operadores de caixas, contadores, assessores jurídicos também fornecem um serviço.

Embora tenhamos categorias bem distintas de tipos de serviços, é importante reforçar que o componente de serviço em muitos momentos pode ser utilizado como parte secundária da oferta total.

O quadro 2 apresenta os tipos de subcategorias e exemplos conforme os segmentos para serviços.

Quadro 2 - Tipos de subcategorias para serviços

Subcategorias	Exemplos e seus segmentos
Bens puramente tangíveis	Aqueles que não possuem nenhum serviço associado a eles como sabonetes, creme dental e sal.
Bens tangíveis associados a serviços	Aqueles que possuem serviços associados a sua venda como carros, computador, telefonemas, etc.
Híbridos	Oferta composta por bens e serviços, por exemplos restaurantes composto pela venda da comida e pelo atendimento prestado
Serviço principal associado a bens ou serviços secundários	Serviços principais se enquadram como viagens aéreas e possuem serviços de apoio como salgadinhos e bebidas
Serviço puro	O serviço 100% intangível, como uma sessão de terapia, massagem ou a contratação de babás.

Fonte: Kotler e Keller (2012, p. 439)

Conforme o quadro 02, os serviços possuem subcategorias, podendo ser associados a bens tangíveis, por exemplo, serviços relacionados a vendas de carros, móveis, cosméticos, mas também serem 100% intangíveis, não possuindo vínculo a nenhum tipo de bens tangíveis, sendo denominados como “serviço puro”.

Os serviços possuem quatro características principais sendo: precibilidade, intangibilidade, inseparabilidade e variabilidade” (Kotler e Keller, 2012, p.387). O quadro 3 apresenta as características principais de serviços e seus respectivos conceitos:

Quadro 3 - Características principais de serviços

Intangibilidade	Os serviços não possuem toque, cheiro ou sabor, sendo algo que não apresenta resultados logo de imediato. Portanto, como meio de demonstrar qualidade e resultados, as empresas buscam demonstrar mediante sinais e evidências durante o atendimento ao cliente, podendo ser através dos seguintes critérios: instalações, pessoas, equipamentos.
Variabilidade	A prestação de serviços é fornecida por um conjunto de profissionais treinados para atingir a qualidade de entrega desejada para o cliente, porém, no dia a dia identificamos constantemente que existem condutas variáveis de cada profissional, por exemplo, ao entrar em uma loja, alguns atendentes podem ser mais gentis e atenciosos, já outros mais ríspidos e diretos, isto é considerado um tipo de comportamento variável e relevante no setor de serviços.
Inseparabilidade	Os serviços são utilizados e prestados simultaneamente, ou seja, a pessoa encarregada de prestar o serviço faz parte dele, assim como os clientes também possuem um papel importante, assim que também fazem parte do processo de prestação do serviço.
Perecibilidade	Por não ser um bem tangível, o serviço não pode ser estocado, com isso, ele possui um valor estimado por determinado período, não podendo ser reaproveitado.

Fonte: Kotler e Keller (2012. p.387)

As características apresentadas pelo quadro 3 evidenciam que o serviço, diferentemente de bens e produtos, possui maior volatilidade e tempo hábil de transformação, que segundo Kotler e Keller (2012) sendo algo não visto finalizado como um bem concreto, mas sim possui um processo de desenvolvimento e melhoria com inúmeros fatores participantes, conforme é apontado nos conceitos apresentados no quadro 3, ficando nítido que o processo de prestação de serviços, possui maior complexidade de estudo.

2.1 Marketing de Serviços

Zeithaml (2013), afirmou que o marketing de serviços é importante devido ao grande aumento do setor de serviços, assim como é notório que com o crescimento do mercado de setores bancários, transportes, hospitalidade e saúde que estão se

desenvolvendo constantemente, acaba gerando maior competitividade e a busca de melhores gestões e marketing de serviços.

Segundo o IBGE (2022) 70% do PIB brasileiro provêm do setor de serviços, possuindo um aumento de 10% em 2021, pós-pandemia, assim como sua influência em demais países como EUA, China e Reino Unido.

Zeithaml (2013) reforça que grandes empresas como Xerox, IBM e GE identificaram o estudo e foco em serviços, a partir do momento que houve a comoditização de muitos produtos de variados setores, sendo necessário reavaliar as ofertas para o cliente final, assim como atender suas exigências de serviços e soluções, principalmente para o mercado B2B, apontado como o mais exigente.

Lovelock e Wirtz (2006) apontam com o passar dos anos, as organizações identificaram que no processo de serviços, possuem dois aspectos importantes, sendo pessoas e objetos, ambos são correlacionados, por exemplo, no setor de transportes, o passageiro é o próprio insumo do processo de serviço, sendo necessário categorizar quais são as vertentes para as empresas se especializarem neste segmento.

De acordo com Las Casas (2007) existem diferenças entre o marketing de serviços e bens tangíveis, identificado a principal diferença no aspecto de imagem e administração na entrega do serviço.

O principal ponto de diferença identificado foi sobre a forma de tratamento mercadológico, afinal percebe-se que a forma de abordar e conhecer o mercado de ambos são idênticas, mas Las Casas (2007) aponta que para serviços, no momento de aplicar estratégias, é necessário qualificar o cliente e seu processo de motivação de compra, para desenvolver ideias apropriadas.

Além disso, pode considerar que as características principais de serviços, como intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e variabilidade, revisitam a diferenciação do marketing de serviços para os de bens.

Pois pode-se considerar que não existe o desenvolvimento de embalagens para serviços, afinal o formato de demonstração para o cliente, provêm de suas estruturas indiretas como local de instalação, materiais e atendimento.

Outro aspecto apontado por Las Casas (2007) é que os serviços não possuem vitrines disponíveis, ou seja, não possuem amostragens ou demonstração, mas ainda sim um prestador de serviço pode optar por convidar os seus clientes para visitar os locais que tiveram seu serviço contratado, sendo um exemplo de que embora as ferramentas táticas aplicadas para ambos sejam diferentes, as ferramentas de bens

tangíveis podem ser aplicadas para serviços, desde que sejam adaptadas conforme a necessidade.

Kotler e Keller (2012) afirma que a importância da aplicação de marketing de serviços é devido ao aumento de poder do cliente, pois a cada dia que passa, eles se tornam mais exigentes e seletos ao fechar novas negociações.

Além disso, a evolução da tecnologia e a chegada da Internet, se tornou um facilitador para a busca de novos fornecedores, assim como a abertura de recomendações ruins ou boas de atendimentos passados, com isso, as empresas passaram a investir em estruturas de monitoramentos de satisfação ao cliente, sendo um assunto focal do marketing de serviços e a sua influência no relacionamento com o cliente.

2.2 Mix de Marketing de Serviços

De acordo com Lovelock e Wirtz (2006), o mix de marketing mais conhecido pelos profissionais da área são os 4 elementos básicos de Marketing, sendo produto, preço, praça e promoção (4 P's), utilizados para bens manufaturados, porém conforme ocorreu o crescimento do setor de serviços, houve uma expansão deste mix, havendo a inclusão de mais 3 componentes, entre eles, ambiente físico (Physical), processos e pessoas, sendo no total 7 elementos estratégicos estudados em Marketing de serviços.

O quadro 4 apresenta os 7 P's utilizados para Marketing de Serviços e seus respectivos conceitos.

Quadro 4 -7 P's de Marketing de Serviços

Elementos (7 P's)	O que são?
Praça (Lugar e hora)	Tipos de canais de distribuição utilizados, bem como os métodos logísticos aplicados para prestar o serviço ao cliente.
Promoção	Componente responsável em prover a comunicação sobre o produto ou serviço aplicado, de modo a incentivar o consumidor a comprar a ideia do produto ou serviço.
Produto	Relacionado ao setor de serviços, caso a empresa tenha a produção de bens específicos e que tenha serviços de modo que agregue valor ao produto.
Preços	Componente responsável em estimar o valor de mercado. Para o Marketing de serviços, este componente foca em gerenciar possíveis desembolsos que podem ocorrer durante a contratação do serviço
Ambiente Físico	Aparência do ambiente de trabalho, ou seja, tudo aquilo que pode ser evidências concretas da qualidade do serviço da empresa, por exemplo, materiais eletrônicos, móveis, etc.
Processo	Se define como os métodos e a sequências de ações necessárias para atingir o resultado esperado.
Pessoas	Para o marketing de serviços, o P de pessoas, se define como a interação entre o cliente e os funcionários da empresa, de modo que a qualidade do serviço seja diretamente influenciada pela relação desses dois componentes.

Fonte: Lovelock e Wirtz, (2006. p. 20)

Conforme o quadro 4, os 3 P's (Ambiente físico, processo e pessoas) foram desenvolvidos para estratégias para a área de serviços, de modo que essas três funções possuem interdependência para o atendimento ao cliente, conforme a Figura 1, Lovelock e Wirtz (2006) exemplificam as três funções gerenciais básicas de uma organização: operações, marketing e recursos humanos.

A importância dos 7P's para o mix de serviços se deve para capturar a natureza distintiva de serviços, ou seja, ter a delimitação das possíveis variáveis que podem ocorrer durante a prestação de serviço, de modo que todas as funções apresentadas no quadro 4 sejam inter-relacionadas para atingir o objetivo da entrega.

Além disso, é necessário ocorrer uma sinergia entre os departamentos e ambientes responsáveis da empresa para atingir os objetivos propostos do mix de marketing de serviços, com isso, a figura 1 apresenta a interdependência de setores responsáveis pela execução durante o processo.

Figura 1 - Interdependência entre gerenciamento de marketing, operações e de recursos humanos



Fonte: Lovelock e Wirtz, (2006. p.21).

Conforme a figura 1, os três elementos principais, Marketing, Recursos Humanos e Operações, trabalham em conjunto para realizar a entrega de serviços, possuindo interdependência para atingir a expectativa do cliente e gerando valor para o produto.

De acordo com Lovelock e Wirtz (2006), “Gerenciamento de operações” é responsável por todas as etapas e processos da empresa, ou seja, desde o início da prestação do serviço até a entrega final, acompanhando o processo ao todo para não ocorrer erros de operação que possam ser realizados pelos profissionais responsáveis, com isso, a relação com o “gerenciamento de recursos humanos” se torna essencial para o acompanhamento do desempenho dos responsáveis pela prestação de serviço, afinal, aplicar treinamentos para o time responsável é primordial para o atingimento do resultado esperado pelo time de “Gerenciamento de Marketing”, cuja possui o papel de controle do marketing de serviços dentro da organização.

Portanto, esses elementos possuem papéis essenciais para a aplicação do mix de Marketing de serviços para a entrega do resultado, pois possuem o papel de tomada de decisão quanto ao processo que será desenvolvido.

2.3 Implicações da tecnologia no setor de serviços

De acordo com Kotler e Keller (2012), a era digital revisitou o poder do cliente nas entregas e prestações de serviços, sendo relevante para o estudo atual de

atendimento com o cliente, isso se deve, pois os clientes se tornaram mais exigentes, tanto com os prestadores já contratados, mas também no momento de adquirir novos serviços.

“A evolução da tecnologia fez com que as estratégias de marketing de serviços fossem amplificadas e moldadas para um novo formato de mercado com diferentes ofertas e demandas” (Zeithaml, 2013, p.15).

De acordo com Zeithaml (2013), atualmente as empresas possuem meios que viabilizam as ofertas de seus produtos de forma mais acessível, conveniente e produtivo, notório em muitos casos empresas abandonando o uso do serviço pessoal e passaram a adotar o serviço por telefone, Internet, sendo uma mudança irreversível que facilitou o acesso à informação de modo rápido e frequente, um exemplo identificado foi a empresa Cisco Systems que hoje “possui um sistema de acompanhamento de pedidos 100% online, demanda anteriormente realizada por funcionários e de modo manual.”(Zeithaml, 2013, p.19).

O influenciador principal do aumento deste poder, foi o surgimento da internet, que garantiu a possibilidade de relatos positivos e negativos, de modo rápido e abrangente, referente as empresas prestadoras de serviços e daqueles que produzem bens para uma grande gama de pessoas, podendo ser lido ou visualizado por todos os que possuem acesso ao celular, notebook ou tablet.

Com isso, os clientes e funcionários passaram a ficar mais capacitados, pois do lado do cliente, houve maior eficiência e obtenção dos serviços já utilizados, havendo como exemplo, o surgimento do autoatendimento em caixas de supermercados, bancos.

Já da visão de funcionários, Zeithaml, (2013) aponta que foi notório que a tecnologia vem fornecendo apoio durante a execução do processo, pois com as chegadas dos softwares para os funcionários de linha de frente ao consumidor, eles possuem mais facilidade na consulta de informações, de modo a trazer respostas mais precisas e dentro dos prazos estipulados.

Com isso, “atualmente o cliente possui um papel ativo na entrega dos serviços, pois suas palavras e ações afetam diretamente na entrega final, como também no rendimento e satisfação dos funcionários que estão na linha de frente”. (Kotler e Keller, 2012, p.446).

Por isso mesmo, atualmente o ponto focal das prestações de serviço é considerado o cliente e o funcionário, afinal o cliente que compreende a importância

da sua coprodução na entrega, faz com que suas palavras e ações sejam facilitadoras para a entrega com qualidade do serviço afinal. Além disso, as empresas devem saber atrair bons recursos humanos, mas também aplicar treinamentos, oferecer recompensas pelo bom desempenho e apoio. pois de acordo com Kotler e Keller (2012), “funcionários motivados, trazem tendencias de promover maior fidelidade ao cliente.”

Isso se deve, pois “o funcionário que possui um alto contato com o cliente, traz um forte encurtador para identificar necessidades e expectativas guardadas, de modo a aplicar com mais precisão e assertividade, mas também auxilia no relacionamento pessoal e na resolução de problemas” (Kotler e Keller, 2012, p.447).

2.4 Planejamento de Marketing de Serviços

De acordo com Kotler e Keller (2012), a estratégia de marketing de serviços se define como a posição que a empresa deseja se apresentar no futuro.

“O planejamento das estratégias de Marketing de serviços deve obedecer a metodologias que são adaptáveis segundo os recursos disponíveis” (Las Casas, 2007, p.55).

Continuando o autor (Las Casas. 2007, p.56) destaca que “O planejamento na área de serviços, como processos, e o planejamento de outras áreas. Portanto, falar em planejamento de serviços é o mesmo que falar em planejamento de bens de consumos”, com isso, as estratégias aplicadas em marketing de serviços podem sofrer alterações conforme o ambiente e setor da empresa.

O processo de planejamento pode ser resumido nas fases apresentadas no quadro 5.

Quadro 5 - Etapas de planejamento na área de serviços

Etapas do planejamento na área de serviços	Conceituação
Análise Ambiental	Análise do ambiente e suas variáveis, por exemplo, situações econômicas, políticas, legal, social, concorrencial para identificar oportunidades mercadológicas
Análise Interna	Considerar aspectos internos da empresa para verificar se há condições de atender determinado mercado (complemento a análise ambiental).
Determinação de objetos	Fatores determinantes para o planejamento estratégico, ou seja, o fim que a empresa pretende atingir.
Desenvolvimento da estratégia	Etapas em que o profissional de marketing determina como atingir as metas e objetivos estabelecidos.
Determinação do orçamento	Todo o planejamento deve ser convertido em termos financeiros, sendo apresentado custos que envolvam o desenvolvimento do projeto

Fonte: Las Casas (2007. p.67)

De acordo com Las Casas (2007) o processo de planejamento na área de serviços apresentado no quadro 5 são apresentadas em 5 etapas, sendo, análise ambiental, interna, determinação de objetivos, desenvolvimento de estratégia e desenvolvimento de orçamento.

A primeira e segunda etapa, análise ambiental e interna, irá avaliar o ambiente e cenário ao todo da empresa, sendo os aspectos externos como concorrência, clientela, política e social, mas também internamente como a distribuição, operação, finanças, portanto, as duas análises iniciais relevantes para identificar os pontos negativos e positivos para a empresa, assim como captar novas oportunidades à vista.

A terceira etapa “determinação de objetivos” “busca captar quais são as metas que a empresa pretende atingir, ou seja, são os resultados da análise e consenso dos envolvidos na região” (Las Casas, 2007, p.61) de modo que, esses resultados comparados se tornem pontos positivos e negativos que devem ser direcionados e tratados ou até mesmo reformulados.

A quarta etapa “Desenvolvimento da estratégia” é o momento em que o profissional de marketing desenvolve os passos para atingimento do objetivo, sendo analisado como o mercado será abordado e a forma mais aproveitável de adquirir crescimento.

Por último, como quinta etapa, “Determinação de orçamento”, de acordo com Las Casas (2007) se define como “todo o planejamento convertido em números”, ou

seja, qual a verba alocada para o desenvolvimento deste projeto e quais podem ser suas variações e riscos.

De modo geral, estes tópicos são relevantes para o desenvolvimento de serviços, justamente para que durante o processo não ocorram problemas operacionais ou prejuízos que possam ser causados por má escolha de mercado, clientela ou de segmentos.

De acordo com Las Casas (2007) os canais de distribuição se definem sobre qual será o meio e caminho do fornecedor até o cliente final. Sendo apresentado os agentes e seus intermediadores.

Para a prestação de serviços, em sua maioria, é identificado a entrega direta, sendo do fornecedor para o cliente final.

Mas também existem os seguintes tipos de canais de distribuição apresentadas no quadro 6.

Quadro 6 -Tipos de Canais de Distribuição de serviço

Fornecedor ---→ Consumidor ou cliente final
Fornecedor -> Corretor/agente → Consumidor ou cliente final
Fornecedor → Corretor/agente/prepostos →Consumidor e cliente final
Fornecedor → Representante/corretor/agente → Consumidor final
Fornecedor → Representante → Consumidor e cliente Final

Fonte: Las Casas (2007, P.138)

Embora em sua maioria, os serviços sejam fornecidos de modo direto, conforme representado no quadro 6, em que o canal direto é composto pelo fornecedor e consumidor ou cliente final, é notório que em alguns casos para grandes alcances de demandas, as opções do quadro 6 apontam que é possível utilizar intermediários que revendam o serviço, pode-se considerar como exemplo, como canais de distribuição que possuem intermediários durante a prestação, os 4 intermediários, entre eles “corretor”, “agente”, “representante” e “prepostos”.Las Casas (2007) utiliza como exemplo, o serviço de seguros que possui intermediários como bancos, despachantes e imobiliárias que entram nas categorias de agentes, representantes e até mesmos corretores para realizar a venda para o consumidor final.

De acordo com Lovelock e Wirtz (2006) os tipos de canais de distribuição definidos acima são condicionados conforme o formato de entrega definido para o cliente, assim como para qual segmento se trata o serviço, de modo que é necessário

aplicar mais agentes durante o processo, podendo variar segundo a necessidade.

3. MARKETING DE SERVIÇOS COM FOCO NO CLIENTE

Este capítulo apresenta o marketing de serviços com foco no cliente, de modo que seja abordado os estágios de decisão de compras dos serviços, para a compreensão da participação do cliente durante o processo da prestação de serviço.

3.1 Estágio de Decisão de Compra

Este item foi subdividido para a apresentação dos três estágios de compra realizados pelo cliente, sendo estágio de pré-compra, encontro de serviço e os pós-compra.

3.1.1. Estágio Pré-Compra

Conforme Lovelock e Wirtz (2006), os estágios de compras são divididos em duas etapas, sendo estágio de pré-compra, encontro do serviço e estágio pós-compra.

O estágio pré-compra se define com a identificação das necessidades e expectativas do cliente para a escolha e seleção dos potenciais fornecedores, com isso Lovelock e Wirtz (2006) define que isto pode variar segundo a gravidade do tipo de serviço, por exemplo, quando o serviço está prestes a ser contratado pela primeira vez, é necessário que o cliente realize uma busca intensa de informações, sendo recomendações externas, realizar pesquisas na internet sobre o tipo de serviço que será contratado, identificar quais são as expectativas principais ao fechar o negócio e por último realizar a busca dos potenciais fornecedores.

Lovelock e Wirtz (2006) lista os principais pontos de atenção para validação, sendo:

- Procurar recomendações de empresas parceiras, conhecidos referente a potenciais fornecedores;
- Buscar a reputação financeira da empresa;
- Visitar as instalações de serviço e experimentar aspectos dos serviços antes de contratá-los; e
- Sempre avaliar índices tangíveis ou outras evidências físicas.

De acordo com Las Casas (2007) o primeiro fator que dá início ao processo de compra, se define através da necessidade do serviço, com isso o cliente dará início a busca de possíveis fornecedores que podem atender suas necessidades e expectativas. Continuando, conforme mencionado por Las Casas (2007), o processo de decisão de compra de serviços possui 5 estágios, sendo os listados no quadro 7.

Quadro 7 - Processo de compra de serviços X Responsabilidades das empresas

Comportamento do Consumidor	Responsabilidade dos Fornecedores
Desperta Necessidade e problemas	Clarificar e qualificar necessidade dos clientes
Mostra interesse em serviços oferecidos	Identificar serviços necessários
Demonstra convicção diante da compra	Explicar como benefícios dos serviços satisfazem suas necessidades
Demonstra desejo pelo serviço	Estabelecer expectativas. Explicar expectativas de resultados da relação comercial
Demonstra estar pronto para a decisão	Fechar o negócio e confirmar condições com o cliente

Fonte: Las Casas (2007, Pg. 36)

Las Casas (2007) afirma que o processo de compra do cliente tem sua necessidade originada em três situações, sendo as levantadas no quadro 8 que é apresentado os possíveis cenários da decisão de compra.

Quadro 8 - Cenários de decisão de compra

Cenários	Ações que devem ser tomadas pelos prestadores de serviços
O cliente tem parte do problema, mas não sabe como formulá-lo	O prestador de serviço juntamente com o seu cliente realiza um processo de identificação do problema e sua formulação mediante conversação e levantamento de dados.
O cliente pensa num problema, mas na realidade, ele tem outro	Importante que o profissional de serviços possua experiência na área para realizar comparações e se envolver totalmente para identificar a causa raiz do problema, isso se deve, por ser um cenário muito recorrente devido ao problema não estar visível
O cliente pensa que tem um problema, mas na realidade não tem	A venda profissional de serviços requer que o serviço a ser vendido seja verdadeiro e necessário, com isso não se deve vender algo que o comprador ou cliente não necessita.

Fonte: Las Casas, (2007, p. 37)

Em vista do que foi apresentado, podemos considerar que o processo de entendimento de compra de serviços é fundamental para definir as estratégias mais apropriadas, mas ainda assim o prestador deve considerar para o levantamento do cenário quem são os responsáveis e os principais papéis desempenhados acima do serviço, conforme o quadro 9.

Quadro 9 - Papéis desempenhados na compra de serviços de consumo

Papeis desempenhados	O que são
Iniciador	Identificou a necessidade de contratação
Influenciador	Segundo participante da negociação que possui influência no processo;
Decisor	Papel desempenhado pelo cargo mais alto, que decide se o serviço será contratado ou não;
Comprador	Realiza o processo de compra e negociação do serviço;
Usuário	O que será afetado; diretamente pela prestação do serviço;

Fonte: Las Casas, (2007, p. 37)

Conforme o quadro 9, pode ser listado na ordem que se apresenta, com isso o primeiro papel apontado é o “Iniciador”, que de acordo com Las Casas (2007); sendo aquele que identifica a necessidade de compra do serviço e possui algumas ideias para a resolução do problema, logo em seguida, o processo de compra possui um segundo participante que auxilia na tomada de decisões e possui grande influência na

negociação, sendo o “influenciador”, que embora não possua impacto direto na negociação, ainda, sim, norteia os demais papéis na decisão final.

Como terceiro papel, temos o “decisor” que será aquele que irá “bater o martelo” sobre a decisão final da negociação, ou seja, se de fato irá seguir com o fornecedor escolhido ou optará por realizar mais pesquisas.

De acordo com Las Casas (2007) o quarto papel, se denomina como comprador, sendo “aquele responsável pelo processo de documentação e valores que serão passados para o prestador de serviço”, portanto seu objetivo principal é evitar que a empresa prestadora não tenha quebras de regras de compliance de sua instituição e não infrinja a legislação.

E como último papel, tem se aplicado como “usuário”, que se define como aquele participante que será afetado diretamente pela compra do serviço, pois irá usufruir das ferramentas desenvolvidas daquele serviço.

Conforme Las Casas (2007) afirma, estes 5 papéis irão sempre priorizar informações importantes referente ao segmento visado, ou seja, apontamentos de preços, qualidade, tipo de serviço e ênfase no atendimento.

3.1.2 Encontro de Serviços

Lovelock e Wirtz afirma que o encontro de serviços se inicia logo após a solicitação e pedido do cliente, de modo a dar início a troca de contato para o processo de atendimento, ou seja, em momentos do dia a dia como ir em um restaurante, hospital ou em transporte públicos podem ser utilizados como exemplos de “encontro de serviços”, pois se trata de momentos de interação para o processo da realização do pedido final, Lovelock e Wirtz aponta que esta troca de contato pode ser realizada também via computadores e celulares, se encaixando ao critério de empresas prestadoras de serviços de tecnologia ou à distância.

Esta etapa é caracterizada como o intermediário entre a etapa inicial de negociação “pré-compra” e a fase “pós-compra” que será apresentada logo em seguida, mas possui grande importância, por ser a etapa mais valiosa para atingir a expectativa do cliente.

3.1.3 Estágio Pós-Compra

De acordo com Lovelock e Wirtz (2006) “O processo de pós-compra se define como o estágio de avaliação do serviço entregue, ou seja, avaliar os seguintes pontos: qualidade do serviço entregue e como foi a experiência de atendimento” Com isso, o cliente irá ter um cenário sobre quais decisões tomar, podendo optar em seguir com a renovação de contrato com o prestador de serviço ou abrir uma nova negociação com novos fornecedores.

Esta avaliação provém da comparação com o que esperavam de resultados e receberam no final do processo, caso suas expectativas tenham sido excedidas ou atendidas, pode-se considerar que as entregas do fornecedor está sendo um sucesso, entretanto Lovelock e Wirtz (2006) reforça que é importante que os resultados sejam entregues com qualidade, mas ainda sim a relação de preço/qualidade precisa estar condizente entre si, de modo que o preço final seja condizente com a entrega de resultados.

Contudo, caso a experiência de serviços seja negativa, o cliente pode se queixar pela má qualidade ou até mesmo trocar de fornecedor no futuro. De modo geral, a avaliação final do cliente, provém 100% da expectativa dele formada inicialmente, portanto afirma que “todo tipo de serviço prestado possui um alto risco de sofrer mudanças durante o processo” (Lovelock e Wirtz. 2006, p.34). Sendo algo mais aprofundado no capítulo seguinte.

3.2 Expectativas do Cliente

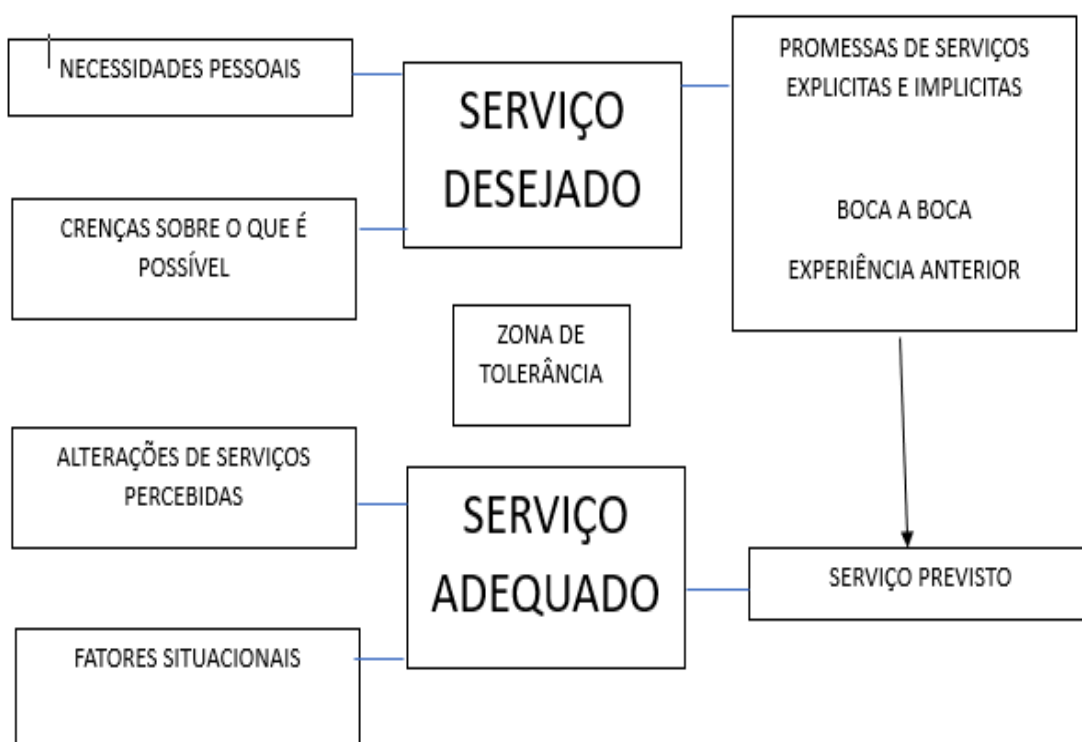
De acordo com Lovelock e Wirtz (2006) as expectativas do cliente podem deferir conforme o tipo de serviço prestado, ou seja, em muitos casos, quando o cliente ou o departamento responsável está realizando a avaliação do serviço, é muito provável que o julgamento esteja sendo feito em base do padrão interno antes da contratação do serviço. Portanto, para que eles possam avaliar o antes e depois da entrega final, é necessário que eles tenham as expectativas de resultados alinhadas com o fornecedor. Entretanto, Lovelock e Wirtz (2006, p.36) afirma:

“As expectativas podem mudar ao decorrer do processo, pois existem pontos relevantes controlados pelo fornecedor que podem trazer a tona ideias novas

durante o processo, sendo os seguintes: propaganda, determinação de preço, novas tecnologias, inovações em preços” (Lovelock e Wirtz, 2006. p. 36).

Com isso, existem alguns componentes relevantes que geram as expectativas formadas pelo cliente, conforme a figura 2 que aplica os fatores de influência para as expectativas de serviços do cliente.

Figura 2 - Fatores que influenciam as expectativas de serviços do cliente



Fonte: Lovelock e Wirtz (2006, Pg. 36).

Segundo a figura 2 acima, a expectativa do cliente sob o fluxo de serviços sofre algumas influências externas e internas do cliente, isso se aplica com necessidades internas e fatores situacionais do cliente que o levam para aquele cenário de expectativa, assim como os fatores externos que podem influenciar como recomendações anteriores passadas de “boca a boca” sendo algo que pode gerar de modo indireto aquelas “promessas” vinculadas a marca prestadora de serviço.

Portanto, é necessário que o fornecedor tenha listado os possíveis fatores que podem influenciar a expectativa do cliente para a contratação e negociação do serviço, para assim, mapear ferramentas adequadas para o perfil de serviço para atingir a necessidade do cliente. No capítulo seguinte será abordado como o marketing de serviços e suas ferramentas podem impactar no bom relacionamento com o cliente.

4. O CONTEXTO DAS AGÊNCIAS DE PUBLICIDADE E O DESIGN THINKING

Neste capítulo é realizada uma pesquisa exploratória que busca ampliar a compreensão sobre o impacto do marketing de serviços no relacionamento com os clientes em agências publicitárias, abordado os seguintes assuntos: novos formatos das agências de publicidade, seus principais desafios quanto ao marketing de serviços, seus processos criativos, de modo a dar maior enfoque ao processo da ferramenta Design Thinking.

4.1 Agências de publicidade e seus novos formatos de negócios

Segundo Cunha (2018), agência de publicidade é uma empresa de prestação de serviços que possui como objetivo, a prestação de serviços de planejamento, execução de programas de publicidade ou propaganda para os seus clientes, sendo desenvolvidos projetos desde a elaboração de campanhas, ações promocionais ou anúncios e transmissões específicos para cada meio de comunicação.

Continuando o autor Cunha (2018), as mudanças no mercado publicitário durante os anos, fez com que se tornasse um tipo de serviço ampliado e didático para diversos tipos de tecnologia, entretanto para muitas agências está estrutura permanece fixa e tradicional, sendo um dos obstáculos mais notados pelos profissionais da área para manter a satisfação do cliente, considerando que a cada dia que passa, eles desejam e cobram aplicar mais estruturas criativas nos serviços prestados.

Alves (2021) destaca que os modelos de negócios das agências publicitárias vêm se tornando cada vez mais digitais, sendo notório a distinção entre dois tipos de modelos: agências do meio digital que prestam serviços de games, plataformas digitais e peças para os meios digitais, e o segundo formato que realiza gestão de dados, marketing digital e demais serviços de TI que para muitos casos, são identificadas agências que atendem os dois modelos de negócios para mercados e clientes específicos.

Com isso, entende-se que os novos formatos de negócios das agências publicitárias provêm do estudo de novas modalidades como Design Thinking e técnicas de Co criação.

4.1.1 Atuais desafios das agências de publicidades referente ao Marketing de Serviços

Kotler e Keller (2012) destacam que o avanço da tecnologia vem refletindo no relacionamento do cliente, pois a facilidade de recomendações via internet, gera maior influência nos requisitos necessários para a contratação do fornecedor ideal.

Além disso, Cunha (2018) reforça que o avanço da tecnologia se tornou um grande desafio para as agências de publicidade, pois antigamente, as mudanças ocorriam de forma lenta e progressiva, porém, hoje em dia, os desenvolvimentos se tornaram voláteis e constantes, precisando ser algo que as indústrias publicitárias precisam se atualizar constantemente para manter o relacionamento com o cliente intacto.

Continuando o autor Cunha (2018) também afirma que em conjunto com a evolução tecnológica, é possível notar que atualmente as agências publicitárias trabalham com “um campo aberto de possibilidades”, ou seja, o pensamento “antigo” da estratégia de atuação linear, direta e fixa que era aplicada, já não é mais viável, pois devido às cobranças dos clientes sobre entregas mais criativas e diferenciadas, portanto, foi aberto um novo cenário de aplicação, sendo o desenvolvimento de entregas e ações imprevisíveis, já com o próximo passo a ser dado delineado pelos responsáveis.

4.1.2 Processos Criativos das agências de publicidade modernas

De acordo com Alves (2021) o processo criativo das agências de publicidade na era digital provêm inicialmente da coleta do briefing ¹com o cliente, nesta coleta é abordado quais são as necessidades do cliente, considerando critério de estética, entrega final, prazo final e o público que irá atingir.

¹ Briefing se define como documento ou roteiro com instruções precisas para execução

Ao realizar a coleta do briefing, o time de projetos e criação realiza uma análise de quais possibilidades são viáveis para atingir a proposta do cliente.

Atualmente, para as agências que trabalham diretamente com entregas no meio digital, é necessário realizar o processo de estudo quanto ao serviço que será entregue, por isso mesmo Alves (2021) reforça necessário analisar para quando será o prazo final de entrega, com isso, de modo geral, a coleta de briefing deve ser organizada e desenvolvida um fluxo antes de ser aplicado.

Mas, em contrapartida, todo o processo de desenvolvimento possui um ator essencial, o cliente e o usuário final que, conforme foi explicado anteriormente, possuem um papel essencial na execução do serviço que inicialmente se define como a exposição da ideia a mais detalhada e descritiva possível.

Levando em conta este cenário, atualmente o mercado publicitário possui ferramentas específicas para a melhor entrega de serviços para atingir a necessidade do cliente, entre elas podemos considerar como “o mapa de ideias, formas de prototipação, criação de cenários e demais ferramentas do Design Thinking, sendo um grande precursor da área de marketing de serviços”. (Stickdorn e Schneider, 2023, p. 148).

4.2 Ferramenta de Co-criação: O Design Thinking de Serviços

De acordo com Stickdorn e Schneider (2023, p. 30) o Design Thinking de Serviços se define como:

[...]Um tipo de abordagem que utiliza diferentes ferramentas e métodos tradicionais, que de modo geral não possui uma definição em comum, mas pode ser explicada através da combinação de ideias e exemplificações de um serviço para a entrega de um bom resultado. [Stickdorn e Schneider, 2023.p.30]

“Como vários benefícios, ele ajuda a melhorar serviços já existentes, mas também desenvolver novas opções que sejam utilizáveis, eficientes e eficazes” (Stickdorn e Scheneider, 2023, p.32).

A palavra *design*, de acordo com Pereira (2015) se define como um modo de pensar, ou seja, buscar inovar ou renovar, trazendo novas opções e ângulos sobre o assunto estudado, desta forma, ao utilizar a palavra *design* com o objetivo de inovação, se tornou *design thinking*.

“O design thinking é uma abordagem que se apropria do processo mental do designer para a resolução de problemas para atender às necessidades das pessoas, dada uma tecnologia e uma necessidade comercial. Assim, a abordagem saiu do restrito âmbito da forma e da estética sendo utilizada para resolução de problemas, geração de inovações e obtenção de vantagem competitiva” (BROWN, 2009 e MARTIN, 2009 apud BUENO, 2013, p. 6).

De acordo com Stickdorn e Scheneider (2023), o Design Thinking possui como benefícios:

- 1- Facilita o desenvolvimento de novos ambientes de estudo, de modo a buscar experiências personalizadas para o cliente final.
- 2- Utiliza todas as interfaces da prestação de serviço, com isso, o desenvolvimento se torna mais eficiente, utilizável e eficiente.
- 3- Auxilia na criação de novos serviços e experiências, sendo uma ferramenta que integra os setores responsáveis da empresa em busca da melhoria contínua do serviço.

4.2.1 Os 5 Princípios do Design Thinking de Serviços

O Design Thinking possui 5 princípios – base para sua utilização, sendo os que constam no quadro 10:

Quadro 10 - Os 5 princípios do Design Thinking de Serviços:

Princípios do Design Thinking	Especificações
1 - Centrado no Usuário	Os serviços devem ser testados através do olhar do cliente.
2 - Cocriativo	Todos os stakeholders devem ser incluídos no processo de design de serviços
3 - Sequencial	O serviço deve ser visualizado como uma sequência de ações inter-relacionadas
4 - Evidente	Serviços intangíveis devem ser visualizados como artefatos físicos
5 - Holísticos	Todo o ambiente de um serviço deve ser levado em consideração

Fonte: Stickdorn e Scheneider (2023, Pg. 36).

Conforme o quadro 10, para compor os quesitos de Design Thinking, é necessário que todas as especificações estejam conforme os especificados acima, sendo os mesmos descritos a seguir a partir dos autores Stickdorn e Scheneider (2023).

O primeiro princípio identificado: **centrado no usuário**, se define justamente em estabelecer uma linguagem comum com o usuário final, fazendo o com que ele tenha um grau de participação no desenvolvimento do serviço. Este ponto pode ser retirado desde o surgimento de percepções e ideias sobre os usuários que envolvem sua experiência com o serviço utilizado, de modo que facilite o entendimento sobre como funciona a experiência individual do serviço em diferentes necessidades e mentalidades.

Como segundo princípio é possível identificar a **cocriação** que se define como a integração de stakeholders, gestores da área de marketing, desenvolvedores, clientes e usuários final para o consenso de uma linguagem comum, de modo que todos em conjunto criem um serviço ou desenvolvam melhorias em um processo.

“Este é um aspecto significativo para o design de serviços, pois o ambiente deve ser propício a geração de novas ideias, assim como a cocriação facilita um bom desenvolvimento entre os stakeholders, sendo algo essencial para manter a satisfação do cliente final e dos usuários” (Stickdorn e Scheneider, 2023, p.40).

Além disso, quanto mais o usuário final estiver envolvido na prestação de serviço, maior é a chance de que a entrega final do serviço gere resultados positivos de modo que gere maior fidelidade do cliente e usuários e benefícios ao longo prazo, conforme Stickdorn e Scheneider (202, p.40) reforçam.

Como terceiro princípio é identificado o “**Sequencial**” que se define como as transições do serviço, que de acordo com Stickforn e Scheneider (2023, p. 44) podem ser mensurados em: pré-serviço (entrar em contato com o serviço), prestação de serviço (quando os usuários testam o serviço), e pós-serviço (período atual do serviço), sendo as tais transições sequencias importantes para manter o cliente e o usuário final satisfeitos, sendo necessário um bom desempenho que deve ser aplicado mediante testes sobre os seus usuários de maneiras interativas.

O quarto princípio é identificado como “**Evidente**” e se define como a importância de que o serviço seja percebido para o usuário final e o cliente, pois assim as evidências do serviço podem prolongar a experiência do serviço, deixando de ser algo simples, mas sim para uma prestação de serviço com a possibilidade de fidelizar o cliente.

E como último princípio, existe o “**holístico**” que se define como todos os aspectos e pontos alternativos do serviço para o desenvolvimento de melhorias, ou seja, muitas vezes, conforme Stickdorn e Scheneider (2023) cita, “é necessário que o prestador de serviços dê suporte a cooperação de diferentes disciplinas e sempre reavaliar diferentes perspectivas dentro da jornada do usuário que podem ser notadas por diferentes stakeholders que participam do projeto”.

5. ESTUDO DE CASO

Após entender mais a fundo sobre os conceitos de Marketing de Serviços e quais estratégias utilizadas, assim como uma das ferramentas principais, sendo o Design Thinking, é chegado o momento de contextualizar para o cenário do mercado de agências publicitárias que prestam serviços terceirizados, dando abrangência ao tema estudado através da aplicação de estudo de caso em uma agência publicitária localizada na cidade de Americana.

A empresa Americon (a empresa não terá o nome ou demais informações divulgadas neste trabalho), pode ser qualificada como empresa prestadora de serviços no setor terciário.

A área de atuação da Americon é no ramo publicitário e de desenvolvimentos de campanhas, websites e serviços de tecnologia para o setor B2B (Business to Business), sendo vendidos serviços de publicidade e de sistemas para outras empresas. Com isso, possui de médio a grande porte com mais de 160 funcionários espalhados na região de Americana, São Paulo e Marília.

A empresa em estudo possui um grande diferencial de mercado, pois possui foco e especialização em desenvolvimento de plataformas para premiação e incentivo para grandes marcas.

5.1 Análise da Pesquisa Observacional

O quadro 11 apresenta as etapas da análise observacional aplicada durante o estudo de caso.

Quadro 11 - Etapas da análise observacional

ETAPA	FASE	METODOLOGIA DA ANÁLISE OBSERVACIONAL
Etapa 1	Levantamento das Informações	Nesta primeira etapa, é abordado o segmento de prestação de serviços da American seu modelo de negócio.
Etapa 2	Definição dos aspectos relevantes identificados para estudo	Nesta etapa, foi como o processo utilizado a ferramenta era utilizado, e qual seria a melhoria proposta e como ela foi aplicada pelo time da agência para atender a necessidade do cliente dentro da modalidade de Design Thinking.
Etapa 3	Registro descritivo da análise	Nesta etapa, será apresentado a análise descritiva quanto ao processo e o impacto no cliente e do time interno ao aplicar a ferramenta Design Thinking no projeto.
Etapa 4	Registro descritivo dos benefícios identificados ao aplicar a ferramenta no projeto.	Nesta etapa final, foi correlacionado sobre como o Design Thinking impactou positivamente no projeto.

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

Conforme Fontelles (et al. 2009, p. 20) a pesquisa observacional visa evento sem realizar intervenções no qual possa afetar o resultado da análise, com isso também foi utilizado a pesquisa descritiva, em que foi descrito o ocorrido durante o período de análise, sendo apresentado no quadro 11 as etapas e metodologias para realizar a análise.

Portanto, a análise observacional foi dividida em quatro etapas, sendo a primeira etapa, **“Levantamento das informações”** que deu início a análise abordando o segmento de prestação de serviço da empresa estudada, assim como o seu modelo de negócio para melhor entendimento e contextualização do assunto e projeto a ser abordado.

A segunda etapa, **“Definição dos aspectos relevantes identificados para estudo”** aborda sobre o funcionamento do fluxo do processo descrito durante a pesquisa, mas também, os responsáveis e seus respectivos papéis e influência para os resultados do processo.

A terceira etapa **“Registro descritivo da análise”** foi realizado uma análise descritiva sobre o processo e quais eram seus impactos positivos e negativos para o cliente, ao aplicar a ferramenta Design Thinking no projeto estudado, nesta etapa foi apontado as propostas de cenários de melhoria para o projeto e quais papéis os departamentos responsáveis iriam desempenhar durante o processo.

A quarta etapa **“Registro descritivo dos benefícios identificados ao aplicar a ferramenta no projeto”** finaliza o estudo correlacionando o uso da ferramenta Design Thinking com os resultados obtidos ao ser aplicado pelos departamentos responsáveis da American no projeto estudado.

5.2 Estratégia de Design Thinking utilizadas em seus processos

American é uma empresa brasileira com foco total no mercado de publicidade que se deu início em 2008 com o foco de prestar serviços para o mercado B2B no formato tradicional de agência publicitária, mas conforme seu crescimento e o desenvolvimento da tecnologia, a American sentiu necessidade de ampliar seus serviços para a área de desenvolvimento e tecnologia, buscando entregar especialização de sistemas e plataformas para os seus clientes.

Para que as necessidades daqueles que contratam sejam atingidas dentro do padrão esperado.

A agência possui 150 clientes ao todo espalhados pelo Brasil, desde clientes do segmento varejista, tecnológico, alimentício, podendo considerar grandes grupos e holdings que são atendidas.

Partindo do princípio de observação, a empresa em estudo ao realizar o desenvolvimento de plataformas para as campanhas de seus clientes, utilizava formatos de websites ou modelos semelhantes ao que temos no mercado atualmente sem um modelo sistêmico, mas conforme ocorreu o crescimento da marca American, os clientes passaram a requerer maior aperfeiçoamento na entrega das plataformas, e em prazos menores e com maior visão sistêmica e análise de dados do público final.

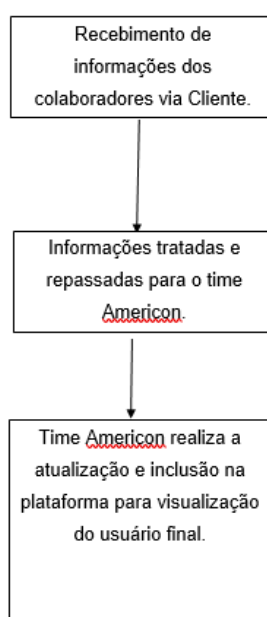
Em específico, atualmente a American presta serviço para uma grande empresa do ramo alimentício do Brasil, que possui como contratado uma plataforma desenvolvida para o usuário final que tem como utilizadores seus colaboradores indiretos que executam a venda do produto para o abastecimento de mercados.

Esta plataforma possui como objetivo, engajá-los com as novidades referente a marca, como também através dela é possível fazer treinamentos e acompanhar o desempenho de resultados por meio de quadro de desempenho que eles possuem para visualização.

Para o ano de 2022, esta plataforma foi alimentada com informações recebidas diretamente do cliente, ou seja, os quadros de desempenho que os colaboradores possuem visualização, são gerados através do recebimento de informações do cliente, com isso, ao realizar a validação dessas informações para atualizar no portal, ocorria uma validação manual em planilhas de Excel que eram manuseadas diretamente pelo time de atendimento de American, com isso caso fosse identificado algum erro, as planilhas eram devolvidas para o cliente, de forma que eram solicitadas ajustes e logo ajustadas 100% elas poderiam ser repassadas para o time de TI para atualização no sistema.

Com isso, o fluxo do processo funcionava no formato abaixo conforme é apresentado na figura 3:

Figura 3 - Fluxo do processo do sistema



Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

No processo acima, caso as planilhas estivessem 100% corretas, sem nenhuma informação faltante dos usuários finais e das metas repassadas, elas eram encaminhadas para o time de TI liberar para visualização na plataforma.

Entretanto, eram no total 51 planilhas de 51 distribuidoras que atendiam o cliente do setor alimentício, e com isso, constantemente essas informações vinham incorretas ou incompletas, havendo a necessidade de repassar para o cliente realizar o ajuste.

No decorrer do ano de 2022, este processo se tornou trabalhoso e manual, pois durante as reuniões de alinhamento com o cliente, ele abordava o assunto, demonstrando insatisfação e questionava a possibilidade de automatizar este processo. De modo que as informações que o time interno deles recebia das distribuidoras, não poderia ser enviado diretamente pela plataforma pelos responsáveis (nomeados como embaixadores) da distribuidora que também tinham acesso à plataforma, portanto as chances de erros durante a manipulação das planilhas iriam diminuir drasticamente, assim como o tempo utilizado para esta demanda.

Com isso, para 2023 foi dado início no estudo para poder desenvolver esta automatização na plataforma.

O estudo trouxe um momento de brainstorming com o cliente através das reuniões de alinhamento em conjunto com o time de projetos e gestão de contas. Durante este alinhamento, foi abordado pontos de melhorias na plataforma e como ele visualizava este processo ao todo.

O cliente sinalizou de que desejava que o processo fosse todo automatizado e que o “embaixador” de cada distribuidora pudesse importar as informações direto pela plataforma, de modo que ao realizar o upload das informações na plataforma, o sistema realizasse a validação dos dados e atualizasse diariamente o quadro de desempenho para visualização do usuário final.

Com isso, a figura 4 apresenta quais foram o cenário de melhoria identificado para o projeto.

Quadro 12 - Cenário de Melhoria identificado para o projeto

Cenário/Problema	Consequência	Proposta de Melhoria	Públicos que tomariam participação
As atualizações da plataforma ocorriam de modo manual, em que as informações eram enviadas via planilha para o time de atendimento com muitas informações incorretas e não validadas.	O processo era cansativo, possuía riscos de erro devido ao manuseio e gerava muitos transtornos para a agência de publicidade contratado e o cliente.	O cliente identificou a possibilidade de automatizar este processo, colocando para envio direto pelos responsáveis indiretos da campanha que poderiam realizar a importação na plataforma, as informações seriam atualizadas em tempo real para o usuário final.	O usuário final, sendo especificamente o público “embaixador” – responsável pelas informações, iria realizar o processo de importar na plataforma, 1x ao mês, ao invés de encaminhar diretamente para o cliente final e logo depois passar a validação para a American.

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

Conforme o quadro 12, a proposta levantada inicialmente começou a ser estudada pelo Time de Projetos de Gestão de Contas para entender como poderia impactar na visão gerada da plataforma e de seu funcionamento. Durante o primeiro alinhamento, foi abordado algumas hipóteses sobre como poderia ser executado, entre eles:

1. Como podemos desenvolver uma melhoria no sistema de modo que identifique erros nas importações que o embaixador realizar?
2. Esta visualização precisa ser lúdica e intuitiva, como podemos ter isto?
3. Precisa ser viável para o cliente final conseguir acessar e poder analisar as informações quando necessário.
4. O embaixador precisa estar engajado com a demanda para atendê-la, fazendo com que o fluxo funcione.

Durante este alinhamento, foram abordadas ideias sobre como poderia ser aplicado esta visão sistêmica para o embaixador e quais seriam os tipos de comunicação e engajamento que poderiam incentivá-los a realizar este processo.

Ao ter esta última hipótese, foi necessário acionar o time de criação para entender mais a fundo como poderia ser realizado este engajamento necessário para atingir o usuário final.

Com isso, foi abordado um pouco mais sobre a funcionalidade do site, objetivo do cliente, identidade visual e qual era o público que seria focado, ficando definido que as hipóteses levantadas acima teriam ações tomadas em conjunto que teria cada departamento sua responsabilidade durante esta cocriação, sendo assim, o quadro 12 apresenta as ações dos departamentos da American dentro do projeto de melhoria.

Quadro 13 - Ações dos departamentos da Americon dentro do projeto de melhoria

Departamentos responsáveis	Atuação no cenário	Tipo de desenvolvimento
Time de Projetos e TI	Teria como função principal documentar estes novos processos para implementação na plataforma, de modo que seria didático e coerente para o usuário final	Aplicar melhorias de layout e estrutura sistêmica para a possibilidade de upload de planilhas e informações via plataforma, sendo aplicado regras que barrassem caso fosse identificado algum valor incorreto.
Gestão de Contas (atendimento)	Teria como função, articular com o cliente e os demais departamentos sobre a funcionalidade da melhoria, de modo que durante os alinhamentos semanais com o cliente, o time consiga sanar as dúvidas internas para seguir com o projeto	Apresentar a documentação do time de projetos para o cliente, de modo que ele compreenda o processo e aprove para ser aplicado na plataforma. Além disso, auxiliar os demais times a clarear as dúvidas e conduzir o fluxo de maneira clara que atenda o cliente.
Criação	Teria como função buscar maneiras de engajar o usuário responsável por esta condição (embaixador) a realizar este processo, de modo que não dependa de cobranças da agência ou do cliente.	Abordar criação de peças de e-mail marketing, comunicações de SMS's que gere engajamento para este público, mas também o desenvolvimento de prazos de KPI's para atingimento de modo que ele tenha um motivo aplausível para realizar o processo.

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

Ao colocar estes pontos para análise, o time entendeu que era possível implementar a melhoria, desde que o embaixador ganhasse uma premiação devido ao seu atingimento, no caso a proposta idealizada pelo time foi que seria interessante que o embaixador recebesse em valor financeiro está premiação, sendo 1x por mês, logo após que desse como comprovado que foi realizado o upload na plataforma.

Ao desenvolver este processo, a proposta final foi apresentada para o cliente e de imediato, houve aprovação para seguir, pois ficou claro que seria uma grande mudança para o usuário final, mas de grande valia para o cliente, pois assim, ele teria tempo hábil para utilizar em demais demandas internas.

5.3 Implementação da melhoria e adequação do processo, dentro dos padrões de Design Thinking de serviços

Logo após a implementação da melhoria, o time da Americon começou a avaliar como seria a experiência do usuário final quanto ao processo e de imediato, foi notado que o público embaixador que seria o responsável pela demanda, teve uma boa absorção do processo, mas ainda, sim, havia uma pequena porcentagem dos embaixadores que não realizavam a demanda.

Do lado do cliente, ele se demonstrou satisfeito com a entrega e com o funcionamento do fluxo de importação que o embaixador realizava 1x ao mês.

Na visão de usuário final, foi algo extremamente positivo, pois eles tinham a visualização de resultados importados pelo embaixador já disponível para eles, sendo algo visto como satisfatório, pois antigamente ocorriam atrasos de atualizações nesses quadros de desempenhos, devido aos ajustes que eram necessários fazer por intermédio do cliente.

Ainda assim, o time de Gestão de Contas, em conjunto com o cliente, identificou que seria necessário ajustar a visão da plataforma para atender os critérios dos embaixadores que ainda não realizavam o upload da plataforma, com isso, o time de Gestão entrou em contato com os embaixadores para entender que poderiam ser os pontos de melhoria durante o processo.

Ao retornar, os embaixadores que não realizavam a demanda, detalharam os seguintes pontos:

- 1- O processo de importar as informações era muito demorado, com isso eles precisavam que fosse mais rápido semelhante a realizar a demanda;
- 2- A plataforma ainda não estava com um design 100% dinâmico, sendo algo que dificultava a navegação deles no portal.

Ao identificar esses pontos de melhoria, imediatamente o time se reuniu internamente para estudar um ajuste de rota, com isso foi apresentado para o cliente, opções de melhoria que faria com que o embaixador tivesse o processo otimizado e mais simples para realizar.

Atualmente, o time de TI segue no desenvolvimento e documentação desta melhoria para implementação na plataforma, pois se entendeu que no quesito de criação e comunicação, não houve pontos negativos a declarar.

Além disso, a cliente encontra-se ciente e estar conforme as evoluções contínuas a aplicar, afinal o processo, ao todo, é considerado muito complexo para voltar a rotina normal, chegando à conclusão de que é possível realizar entrega assertivas contando com a participação do cliente e do usuário final.

Embora o processo de melhoria tenha sido tomado por fator decisório do cliente, ficou nítido seu interesse e empenho em conjunto com o time da American para atingir o objetivo da melhoria. Ficando claro que o impacto do relacionamento do cliente com o time era essencial para entrega do serviço com alta qualidade, e ainda, sim, possibilita e facilita o processo de desenvolver novas opções para implementação do usuário final.

5.4 Proposta aplicada na visão de Design Thinking

Conforme o estudo de caso, a proposta apresenta pontos relevantes da utilização do Design Thinking com a proposta de Marketing de Serviços, pois ao considerar os 5 princípios utilizados e pontuando-os, é possível realizar uma análise dentro do quadro 13 que apresenta pontos identificados do estudo de caso X 5 Princípios do Design Thinking de serviços.

Quadro 14 - Análise dos pontos identificados do estudo de caso X 5 Princípios do Design Thinking de serviços

Princípios do Design Thinking	Especificações	Cenário do estudo de caso
1- Cenário do estudo de caso	O serviço deve ser testado através do olhar do cliente	O desenvolvimento da nova modalidade da plataforma teve o projeto aprovado previamente pelo cliente. Em que durante os alinhamentos semanais foi apresentado opções de navegação para o usuário final. Com isso, o cliente colocou alguns pontos de ajuste e conforme o time de TI estava atuando, o acompanhamento era passado semanalmente.
2- Cocriativo	Todos os stakeholders devem ser incluídos no processo de design de serviços	Todos os times da agência atuaram no projeto, sendo time de Gestão de Contas, Criação, Time de Projetos e TI, mas também o cliente com suas sugestões e melhorias
3- Sequencial	O serviço deve ser visualizado como uma sequência de ações inter relacionadas	Conforme explicado anteriormente, o serviço apresentou a sequência de pré, durante e pós a entrega, sendo um projeto em melhoria contínua.
4- Evidente	Serviços intangíveis devem ser visualizados como artefatos físicos	A melhoria desenvolvida se tornou evidente para o usuário final ao acessar a plataforma, mas também pelo cliente, pois teve bons retornos de custo e tempo que ele utilizava em grande escala anteriormente.
5- Holístico	Todo o ambiente de um serviço deve ser levado em consideração.	Para a aplicação da melhoria foi considerado diferentes pontos de vista, no quesito criativo, tecnológico, fluxo de processos e de atendimento. Ficando nítido que embora todos os quesitos tenham sido considerados, ainda, sim, existem melhorias no critério de fluxos de processos a serem realizadas.

Fonte: Desenvolvido pela autora (2023)

Conforme foi explicado no quadro 13, ficou nítido que a prestação de serviço realizado pela American, foi necessário o envolvimento de stakeholders importantes para a tomada de decisão, mas é importante reforçar que o ator que possui o papel principal durante a melhoria, de fato é o usuário final, pois é necessário que o processo esteja 100% claro e dinâmico para ele conseguir atingir os objetivos do cliente.

Portanto, ao correlacionar com a fundamentação teórica, é possível notar que devido à evolução da tecnologia novos obstáculos surgiram para estudo, principalmente para o mercado publicitário que a cada dia que passa está se aprofundando cada vez mais na área digital conforme foi citado por Alves no capítulo anterior, esse aprofundamento se deve justamente pela cobrança de clientes B2B para o desenvolvimento de serviços automatizados e práticos conforme foi apontado no estudo de caso, mas também pela maior facilidade de gerenciamento que eles podem ter no dia a dia.

O time da Americon compreende que houve uma boa evolução quanto ao desejo do cliente, mas ainda assim, é necessário aperfeiçoar a visão para o usuário final, ainda assim, o time compreendeu que todo desenvolvimento inovador possui riscos a serem acompanhados, no estudo apresentado, é notório que a participação do cliente e usuário final é decisória para conduzir as melhorias apresentadas e ao levantar a pauta com o cliente, ele reforçou que são tópicos necessários a tratar em conjunto com o usuário final, sendo muitas vezes não absolvido pelas demais agências publicitárias, justamente por ainda estarem presa no modelo de negócio “pré era digital” que ainda existe.

É notório a veracidade do apontamento que Alves (2021) apresenta no capítulo anterior, sobre a necessidade da busca das agências em buscarem ferramentas usuais e de cocriação, como o Design Thinking para utilizar durante a prestação de serviços com o cliente, a fim de que atingir resultados positivos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme foi apresentado no decorrer da pesquisa, embora o marketing de Serviços seja um assunto abordado e estudado pelos profissionais da área, ainda existem alguns pontos de análise necessários para avaliação de todos os que ainda o realizam, pois não é abordado o dia a dia sobre a sua aplicação nas empresas.

Este estudo teve como problemática, compreender como as estratégias de serviços e ferramentas podem ser aplicadas nas agências de publicidade de modo a impactar positivamente no relacionamento com o cliente.

Como objetivos específicos, foram abordados sobre a necessidade de apresentar os processos de Marketing de Serviços e suas tendências, de modo facilitar o entendimento do leitor sobre o conceito. De segundo objetivo era correlacionar os conceitos apresentados de Marketing de Serviços com a influência no relacionamento com o cliente.

E como último objetivo específico, apresentar a ferramenta Design Thinking como principal formato para uso nas agências de publicidade e através do estudo de caso descrever como esta ferramenta poderia ser utilizada no dia a dia e como pode gerar um impacto positivo no relacionamento com o cliente.

Com isso, este estudo foi realizado através da coleta de dados, por pesquisa de referencial teórico em conjunto com a pesquisa de observação e descritiva para aplicação de estudo de caso, sendo abordado método de aplicação de uma das ferramentas mais usadas no Marketing de Serviços no dia a dia da agência publicitária Americon.

Até o momento antes da pesquisa foi abordado as estratégias de marketing de incentivo, desde os conceitos primários, até a sua necessidade e como isso poderia afetar o relacionamento do cliente, de modo que o leitor tenha melhor descrição do raciocínio até o estudo de caso que aborda o tema na prática.

Durante o estudo de caso, ficou visível que as decisões finais do cliente tiveram impacto durante o processo de melhoria, desde o primeiro momento de pré-serviço em que foi realizado a primeira solicitação, desenvolvimento e por último, a fase de pós-serviço em que foi apresentado que embora o objetivo final do cliente tenha sido atingido com sucesso, seriam necessárias mais evoluções contínuas para aperfeiçoamento de uso para o usuário final, sendo relacionado ao o que foi abordado

na fundamentação teórica e sobre como o cliente possui um papel relevante durante a prestação de serviço.

Desta forma, pode-se considerar que todo tipo de prestação de serviços necessita de um trabalho contínuo de acompanhamento e cocriação do time, sendo mais que necessário utilizar ferramentas como Design Thinking, prototipagem e cocriação para atingir o objetivo em comum, mas também desde o início, desenvolvimento e entregas dos resultados, o cliente deve estar alinhado com o time, buscando manter a sinergia para que todos trabalhem corretamente.

Por fim, devido o tema ser recente e atual, a autora reconhece a necessidade de atentar-se quanto aos demais materiais que continuam por vir sobre o assunto em rápida frequência, com isso, o material aplicado será também como auxílio para aqueles profissionais e estudantes que desejam se aprofundar no assunto e desejam desenvolver propostas de aplicação para o Design Thinking.

Portanto, foi notório que a pesquisa teve limitações identificadas por se tratar de um assunto atual e em constante mudança, sendo necessário que para os próximos estudos seja aplicado a pesquisa para outras agências publicitárias, a fim de entender o formato de segmento que possui mudanças e melhorias a serem realizadas a fim de se readaptar para o mercado atual.

REFERÊNCIAS

ALVES, Maria Cristina Dias. **Entre pessoas e processos: observações sobre uma agência de publicidade digital**. 2021. 18 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Comunicação e Artes, UFRGS, Porto Alegre, 2021. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/28312/2/Fernando%20Aguiar%20-%20As%20transforma%C3%A7%C3%B5es%20das%20ag%C3%AAsncias%20e%20os%20seus%20novos%20modelos.pdf>. Acesso em: 29 outubro. 2023.

CUNHA, Fernando Aguiar Soares da. **As Transformações das Agências de Publicidade e os seus novos modelos**. 2018. 163 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Design e Publicidade, Laureate Internacional Universitie, Lisboa, 2018. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/28312/2/Fernando%20Aguiar%20-%20As%20transforma%C3%A7%C3%B5es%20das%20ag%C3%AAsncias%20e%20os%20seus%20novos%20modelos.pdf>. Acesso em: 30 outubro. 2023.

FONTELLES, Mauro J. SIMÕES, Marilza G. FARIAS, Samantha H. FONTELLES, Renata G. S. **Metodologia da pesquisa científica: Diretrizes para a elaboração de um protocolo de pesquisa**. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C8_NONAME.pdf. Acesso em: 15 novembro de 2023.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2002. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf. Acesso em: 28 maio 2023.

BRASIL. IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia). Governo Federal. **PIB cresce 2,9% em 2022 e fecha o ano em R\$ 9,9 trilhões**. 2022. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/36371-pib-cresce-2-9-em-2022-e-fecha-o-ano-em-r-9-9-trilhoes>. Acesso em: 10 maio 2023.

BROWN, Tim. **Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias**. Tim Brown com Barry Katz; tradução Cristina Yamagami. — Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, Philip; L. KELLER, Kevin. **Administração De Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education, 2012. 796 p. Disponível em: <https://arquivojonas.files.wordpress.com/2021/02/admmkt-kotler-e-keller-14ed-2012.pdf>. Acesso em: 25 maio 2023.

KOTLER, Philip; HAYES, Thomas; BLOOM, Paul N. **Marketing de Serviços Profissionais: estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros**. 2. ed. São Paulo: Editora Manole, 2002. 300 p. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=n9zVs1QYnMUC&oi=fnd&pg=PR13&dq=marketing+de+servi%C3%A7o&ots=8XCCjStZa9&sig=ImNT-bM3BVpED8CPNql6KaASz-l#v=onepage&q=marketing%20de%20servi%C3%A7o&f=false>. Acesso em: 27 maio 2023.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001. Disponível em: https://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india. Acesso em: 27 maio. 2023

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007. 257 p. Acesso em: 25 outubro. 2023.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen. **Marketing de Serviços: pessoas, tecnologias e resultados**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 213 p. Disponível em: <file:///C:/Users/flavia/Downloads/livro%20-%20marketing%20de%20servi%C3%A7os%20-%20christopher%20lovelock%20e%20jochen%20wirtz.pdf>. Acesso em: 29 junho. 2023.

PEREIRA, Rafaella Tolesani. **Estudo sobre estratégias na gestão de processos internos como forma de minimizar retrabalho e melhorar a produtividade no setor de criação gráfica: estudo de caso em design thinking**, 2015. Trabalho de conclusão de curso (Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial) - Faculdade de Tecnologia de Americana, Americana, 2015.

STICKDORN, Marc et al. **Isto é Design Thinking de Serviços: fundamentos, ferramentas, casos**. São Paulo: Bookman, 2014. 380 p. Acesso em 28 setembro 2023.

ZEITHAML, Valeria A. et al. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente**. 6. ed. Porto Alegre: Amgh Editora, 2013. 200 disponível em: https://www.google.com.br/books/edition/Marketing_de_Servi%C3%A7os_6_ed/kRW5AwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&printsec=frontcover. Acesso 29 de maio 2023