



**FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATECS**  
**CURSO: ADMINISTRAÇÃO**  
**LINHA DE PESQUISA: ESTRATÉGIA E INOVAÇÃO**  
**ÁREA: ESTRATÉGIA**

KAROLINA DUARTE CONTREIRA  
2136759/0

**APLICAÇÃO DA TEORIA DA LÓGICA DOMINANTE DO SERVIÇO EM  
LABORATÓRIOS DE ANÁLISES CLÍNICAS**

Brasília  
2017

KAROLINA DUARTE CONTREIRA

**APLICAÇÃO DA TEORIA DA LÓGICA DOMINANTE DO SERVIÇO EM  
LABORATÓRIOS DE ANÁLISES CLÍNICAS**

Trabalho de Curso (TC) apresentado como um dos requisitos para a conclusão do curso de Administração de Empresas do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB.

Orientador: Dra. Luciene Braz Ferreira

Brasília  
2017

KAROLINA DUARTE CONTREIRA

**APLICAÇÃO DA TEORIA DA LÓGICA DOMINANTE DO SERVIÇO EM  
LABORATÓRIOS DE ANÁLISES CLÍNICAS**

Trabalho de Curso (TC) apresentado  
como um dos requisitos para a  
conclusão do curso de Administração  
de Empresas do Centro Universitário  
de Brasília – UniCEUB.

Brasília, 06 de julho de 2017.

Banca Examinadora

---

Prof.<sup>a</sup> Luciene Braz Ferreira  
Orientadora

---

Prof. José Duarte  
Examinador

---

Prof. Humberto Adão  
Examinador

Brasília  
2017

# APLICAÇÃO DA TEORIA DA LÓGICA DOMINANTE DO SERVIÇO EM LABORATÓRIOS DE ANÁLISES CLÍNICAS

Karolina Duarte Contreira<sup>1</sup>  
Luciene Braz Ferreira<sup>2</sup>

## RESUMO

O crescimento da preocupação com a qualidade de produtos e serviços acabou refletindo em novas exigências para as organizações e para os clientes. Este trabalho apresenta a aplicação da teoria da Lógica do Serviço Dominante para os serviços complementares dos laboratórios de análises clínicas. A teoria proposta, baseada no artigo “*Evolving to a New Dominant Logic for Marketing*” publicado em 2004a por Vargo e Lush, é adaptada às características de uma empresa que oferta serviços e produtos na área de diagnóstico laboratorial. É apresentada a teoria da Lógica do Produto Dominante e as relações na nova perspectiva estratégica. O objetivo deste estudo foi verificar o nível de importância percebida pelos clientes quanto aos serviços complementares oferecidos por laboratórios de análises clínicas. Do ponto de vista metodológico, é importante salientar que as informações contidas neste trabalho foram obtidas através de um questionário *online* que obteve 295 respostas. Os resultados mostraram que somente um serviço complementar não possui nível de importância relevantes para os respondentes da pesquisa, os demais obtiveram nível de importância acima de 70%.

Palavras-chave: laboratório de análises clínicas; lógica do serviço dominante; nível de importância.

---

<sup>1</sup> Estudante do 8º semestre de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília. E-mail: karolinaduarte.s@gmail.com.

<sup>2</sup> Doutora em Administração pela Universidade de Brasília e doutora em Science de Gestion pela Universidade Aix-Marseille. Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte e graduada em Administração pela UCB. Integrante do grupo de pesquisa Grupo de Pesquisa em Gestão de Sistemas e Tecnologias de Informação (GESTI) e professora do UniCEUB.

## 1 INTRODUÇÃO

Antes do que ficou conhecido como Revolução Industrial, a fase pré-industrial foi composta pela oferta de produtos personalizados, ou seja, o cliente que ia ao alfaiate iria para fazer uma roupa específica ou o cliente que ia ao sapateiro queria o sapato específico (ou sob medida). Havia uma personificação, entretanto, tinha também um problema, produtos singularizados e personalizados de baixa escala de produção eram muito caros e, portanto, tornavam-se inacessíveis. A produção era baseada principalmente em fabricação artesanal com energia física, ou seja, tanto pelos animais quanto pelos homens. Com o advento da máquina a vapor os produtos começaram a ser produzidos em escala. Mesmo assim, ainda não se via muita diversidade principalmente porque os consumidores ficavam satisfeitos apenas por poder desfrutar de novos produtos que facilitavam seu dia a dia. Importante perceber que este é um momento que surge o primeiro grande avanço tecnológico.

Em 1913, Henry Ford foi o primeiro empresário a aplicar a montagem em série de forma a produzir em massa automóveis em menos tempo e a um menor custo. Esta produção foi denominada “fordismo”, na qual ele dizia que se poderia produzir qualquer cor de carro, desde que fosse preto, o que comprova a homogeneidade dos produtos. Com o passar do tempo a diversificação de produtos começou a crescer, principalmente devido ao surgimento de uma concorrência mais acirrada, que exigia maior habilidade da empresa para se relacionar com os clientes. Com isso todos os esforços das empresas eram para criar novos produtos que agradassem a um cliente que se acostumou a comprar e queria novas formas de consumir

Com a globalização, os produtos passaram a ser oferecidos em todo o mundo e a internet facilitou esta popularização, uma vez que se pode comprar em qualquer país por meio do comércio eletrônico. Então, as empresas perceberam que dizer que o produto delas era mais barato. Com a era da autenticidade, da valorização dos espaços privados e do retorno da voz individual do consumidor, as empresas começaram a entender a importância de dar atenção, mesmo que seja informalmente, aos consumidores que por sua vez, começaram a exigir sempre mais. Percebeu-se aqui, por parte dos gestores de empresas, que os serviços poderiam significar a singularização da oferta. Então, além da tecnologia para a

diversificação, foi necessário pensar em novas formas de agradar o cliente. E é neste momento que Vargo e Lusch (2004a) propõem uma nova perspectiva estratégica: a Lógica Dominante do Serviço (SDL).

De acordo com a SDL, a distinção entre empresa e clientes é abandonada, pois tanto a empresa quanto o cliente integram recursos e são responsáveis pelo valor criado nas trocas (VARGO; LUSCH, 2006a). Para Vargo e Lusch (2006a) todo produto é uma aplicação utilizada na provisão do serviço, ou seja, não são características físicas dos produtos, mas os benefícios que eles geram (os serviços), que caracteriza o que é realmente importante para o consumidor.

Os autores Quinn, Doorley e Paquette (1998, p.318) mencionam que “para repensar objetivamente suas estratégias, as gerências precisam se livrar do enfoque que considera a fabricação (ou produção de bens) como atividade separada das atividades de serviços (e de certa forma superior), que tornam a produção possível e eficaz”.

Percebe-se então que há um novo paradigma de produção, de fornecimento, de oferta de bens e serviço compromissado com o retorno do processo ou do reconhecimento personificado do consumidor. Uma das opções para os empresários é procurar estabilidade entre as expectativas dos clientes e como o mercado está agindo, pois ao inserir sua empresa no mercado em busca de agregar valor ao negócio é, de maneira simples, ganhar vantagem frente à concorrência.

Sendo o alvo do estudo a Lógica Dominante do Serviço, esta pesquisa analisou os diversos artigos sobre o tema e notou-se que o assunto vem sendo bastante estudado no ambiente organizacional de forma individualizada, uma vez que foram encontradas 3.406 publicações no portal Periódicos CAPES (de 2004 a 2017), entretanto são poucos os casos que abordam o tema voltado para a estratégia da organização, em sua grande maioria o tema é abordado na área do Marketing. Nota-se que o conceito criado em meados de 2004 por Vargo e Lusch. Com isso, no âmbito acadêmico, a pesquisa destaca-se na possibilidade de evolução de novos estudos dentro das organizações.

No que tange o ponto de vista gerencial, este estudo poderá contribuir para o aprimoramento dos fatores utilizados na estratégia da organização para com seus clientes, fazendo com que empresa não fique dependente do mercado e dos concorrentes, compartilhando e desenvolvendo seus conhecimentos tácitos e explícitos de forma natural para um possível diferencial.

Este trabalho visa também um enriquecimento na contribuição social, a partir do momento em que os resultados podem gerar uma concretização na organização e na “preservação” de seus conhecimentos. O intuito é mostrar que com a percepção dos anseios dos clientes pela empresa é possível diluir riscos em meio aos concorrentes, tornando assim, uma empresa saudável e participativa em sua continuidade no cenário de análises clínicas em questão.

Diante desta nova realidade, em que os serviços podem ser considerados estratégicos para a manutenção e conquista de clientes, a problemática central deste estudo toma como ponto de partida a reflexão: qual o nível de importância percebida pelos clientes quanto aos serviços complementares oferecidos por laboratórios clínicos? Portanto, o trabalho tem como objetivo geral identificar o nível de importância percebida pelos clientes quanto aos serviços complementares oferecidos por laboratórios de análise clínica e como objetivos específicos identificar e descrever o conjunto de possíveis serviços complementares em laboratórios de análises clínicas e identificar o valor percebido pelos clientes nos serviços complementares.

Esta pesquisa tem carácter quantitativo e descritiva. O instrumento de coleta será o questionário à ser disponibilizado por meio eletrônico, contando com respostas de todo o Brasil, devendo atingir uma amostra de 295 respondentes.

Neste artigo serão apresentados, além da introdução, a revisão da literatura sobre a lógica dominante do produto e da lógica dominante do serviço. Posteriormente, é apresentado o método de pesquisa, os resultados e sua discussão, além das considerações finais compostas pela conclusão, limitações e agenda futura.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Marketing**

Até o século atual, o Brasil passou por diversas mudanças, e nelas [pode-se](#) mencionar a evolução no Marketing. A era do Marketing centralizada no produto foi em 1990 e ficou conhecida como Marketing 1.0. Nesta época o objetivo era vender produtos e teve sua força concentrada no período da Revolução Industrial. As necessidades neste período eram físicas, comprar em massa.

Kotler e Armstrong (2007) mencionam que muitas organizações seguem a orientação de venda, na qual o consumidor somente comprará uma quantidade satisfatória de produtos da empresa se ela vender em larga escala e realizar promoções.

Logo depois chega a era do Marketing centrado no consumidor, mais conhecido como Marketing 2.0. O objetivo era satisfazer e reter clientes, e neste momento utilizava-se a tecnologia da informação. A função do marketing nesse momento era o posicionamento do produto e da empresa.

Kotler e Armstrong (2007) citam que de acordo com a orientação de marketing, o foco no cliente e o valor para ele constituem os caminhos para as vendas e os lucros. Em vez de ser uma filosofia de “fazer e vender” centrada no produto, a orientação de marketing é uma filosofia de “sentir e reagir” centrada no cliente.

Em 2010 temos a era do Marketing centralizado no ser humano, mais conhecido como Marketing 3.0. O objetivo era fazer um mundo melhor, com tecnologias da nova era, com percepções nos valores e no emocional.

Para Kotler e Armstrong (2007, p. 3) “a função do marketing, mais do que qualquer outra nos negócios, é lidar com os clientes”. As empresas deixam de considerar possíveis conflitos entre desejos do consumidor em curto prazo e seu bem-estar em longo prazo. Desta forma, o desenvolvimento de novos produtos centrado no cliente começa e termina solucionando os problemas dos clientes.

## **2.2 Lógica Dominante do Serviço**

Para os autores Vargo e Lush (2004; 2006; 2008) existem duas lógicas a serem consideradas. A primeira denomina-se lógica dominante do produto, na qual o propósito da atividade econômica é produzir coisas que possam ser vendidas. Nela o produto é o foco principal da transação, sendo os serviços considerados um tipo restrito de produto (bem intangível) ou um meio para aumentar o valor do produto. Na segunda lógica, o serviço é o foco principal de uma transação enquanto o produto torna-se o meio facilitador. Esta lógica é denominada Lógica Dominante do Serviço.

Vargo e Lusch foram os principais autores citados nas literaturas de Marketing depois do artigo “*Evolving to a New Dominant Logic for Marketing*” publicado em 2004a. Entenderam que o essencial nas trocas é a troca de serviço por serviço,



sendo o serviço algo intangível que beneficia tanto para quem recebe quanto para quem faz. Eles saíram da Lógica Dominante do Produto e propuseram uma lógica centrada em serviços, conhecida como Lógica Dominante do Serviço.

De acordo com a teoria mencionada pelos autores já citados, os consumidores estão menos preocupados com as características técnicas do produto ou serviço e estão mais atentos com o benefício que obtém ao comprar ou consumir o produto ou serviço. Na teoria da lógica do produto dominante, os produtos ou recursos utilizados definem a riqueza da empresa e com isso foco das empresas ficou em gerar grandes estoques de matéria-prima e de produtos acabados.

No quadro 1 é possível visualizar a comparação das teorias.

	<b>LÓGICA DOMINANTE CENTRADA EM PRODUTOS</b>	<b>LÓGICA DOMINANTE CENTRADA EM SERVIÇOS</b>
<b>Unidade primária de troca</b>	As pessoas trocam produtos. Estes produtos servem primariamente como recursos operados	As pessoas trocam para adquirir os benefícios das competências especializadas (conhecimento e habilidades), ou serviços. Conhecimento e habilidades são recursos operantes.
<b>Papel dos bens</b>	Bens são recursos operados e produtos finais. Os profissionais de marketing partem da matéria mudando a sua forma, lugar, tempo e posse.	Bens são transmissores de recursos operantes (conhecimento inserido); eles são “produtos” intermediários que são usados por outros recursos operantes (clientes) como subsídios para os processos de criação de valor.
<b>Papel do cliente</b>	O cliente é o receptor dos bens. Os profissionais de marketing desenvolvem as ações para os clientes, como a segmentação, penetração de mercado, distribuição e promoção. O cliente é um recurso operado.	O cliente é um co-produtor do serviço. O marketing é um processo de fazer as coisas em interação com o cliente. O cliente é primariamente um recurso operante, apenas funcionando ocasionalmente como um recurso operado.
<b>Determinação e significado do valor</b>	O valor é determinado pelo produtor. Ele é inserido no recurso operado (produtos) e é definido em termos de “valor de troca”.	O valor é percebido e determinado pelo consumidor com base no “valor de uso”. O valor resulta da aplicação benéfica dos recursos operantes, algumas vezes transmitidos por meio dos recursos operados. As empresas podem apenas fazer proposições de valor.
<b>Interação empresa-cliente</b>	O cliente é um recurso operado. Os clientes sofrem a ação no sentido de que transações sejam feitas com recursos.	O cliente é primariamente um recurso operante. Os cliente são participantes ativos nas trocas relacionadas e na coprodução.
<b>Fonte de crescimento econômico</b>	A riqueza é obtida pelo excedente dos recursos tangíveis e bens. A riqueza consiste na posse, controle e produção de recursos operados.	A riqueza é obtida por meio da aplicação e troca de conhecimentos e habilidades especializados. Ela representa o direito ao uso futuro dos recursos operantes.

**Quadro 1 - Comparação entre a Lógica Centrada em Produtos e a Lógica Centrada em Serviços**  
Fonte: Vargo e Lusch (2004, apud MENDONÇA; MEDEIROS 2014, p. 7)

A lógica centrada nos produtos tem o foco no que o cliente efetivamente compra, ou seja, a blusa, a calça etc. A lógica centrada nos serviços está relacionada ao que a organização oferece e que não corresponde ao que o consumidor está adquirindo, exemplo disso é quando se chega em um restaurante e este disponibiliza o serviço de manobrista para seus clientes.

O entendimento do conceito de valor é necessário para que a nova lógica dominante seja de fato compreendida. Os autores Vargo e Lusch defendem a existência de um conceito de valor atribuído aos serviços, destacando que o foco da produção de valor deixa de estar centrado apenas no produto e passa a ser centrado na entrega do serviço prestado pelo produto.

A teoria criada por Vargo e Lusch propõe 10 Premissas Fundacionais (PF). As primeiras oito são provenientes de Vargo e Lusch (2004a), a nona de Lusch e Vargo (2006a) e, por fim, a décima por Vargo e Lusch (2008).

1. A aplicação de habilidades e conhecimentos especializados constitui a unidade fundamental de troca (VARGO; LUSCH, 2004a).
2. Transações indiretas mascaram a unidade fundamental de troca.
3. Bens são mecanismos de distribuição para a provisão de serviços.
4. Conhecimento é a fonte fundamental da vantagem competitiva.
5. Todas as economias são economias de serviços.
6. O consumidor é sempre um Co-Produtor.
7. A empresa pode apenas fazer proposições de valor.
8. Uma visão centrada em serviço é orientada para o consumidor e relacional.
9. Organizações existem para integrar e transformar competências micro especializadas em serviços complexos que são demandados no mercado.
10. O valor é sempre único e fenomenologicamente determinado pelo beneficiário.

É importante ressaltar a questão da cocriação. As premissas P6, P7 e P8 foram exploradas de uma forma mais profunda neste conceito. Depois do lançamento em 2004 do livro “O futuro da Competição” de Prahalad e Ramaswamy, o termo cocriação começou a ser usado, pois trata-se de uma forma de inovação que

acontece quando os *stakeholders* agregaram valor ao produto, recebendo os benefícios de sua contribuição. Exemplo disso é a empresa Avell, que fabrica e vende *notebooks* desde 2000 pela internet deixa as configurações com o cliente, ele personaliza seu *notebook* de acordo com suas necessidades, podendo escolher, por exemplo, o processador, memória, hard disk (HD), sistema operacional, cor e etc. neste momento o cliente está fazendo parte da criação do valor da marca e isso pode ser percebido no Quadro 2.

<b>Além do Valor da Marca</b>	
CRITÉRIOS-CHAVE	ETAPAS DE AÇÃO
1. O Valor da Marca sozinho não pode garantir a participação de mercado e o valor de mercado da empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Descubra o que você usa atualmente para medir o desempenho da sua empresa.</li> <li>◦ Considere a história dos produtos da sua empresa para identificar fracassos explicados de produtos.</li> </ul>
2. O Valor do Cliente, o valor total por toda a vida dos clientes da empresa, é a chave para o sucesso no mercado a longo prazo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Descubra o que sabe a respeito do valor por toda a vida dos clientes da sua empresa.</li> </ul>
3. Os lucros vêm mais de clientes do que de produtos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Determine se sua empresa está organizada em torno dos produtos ou de clientes.</li> </ul>
4. A estrutura de Valor do Cliente é vital para desenvolver uma estratégia corporativa centrada no cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Prepare-se para uma mudança drástica em seu modo de pensar a respeito da sua organização.</li> </ul>

**Quadro 2 – Além do Valor da Marca**

Fonte: Rust, Zeithaml e Lemon (2001)

Segundo Sheth, Mittal e Newman (2001, p.73) “o reconhecimento dos clientes como pessoas que buscam soluções para problemas e do valor que daí resulta são fundamentais para a viabilidade de uma empresa a longo prazo”. Para esses autores, o valor de mercado é o potencial que o produto ou serviço tem de satisfazer às necessidades e aos desejos dos clientes. É necessário um processo criativo entre organizações e clientes.

Em 2015, Las Casas e Nogueira publicaram uma pesquisa realizada em uma Instituição de Ensino Superior (IES) em relação aos serviços complementares, mencionando a diferença entre os serviços centrais, que está ligado ao que o cliente efetivamente compra, e os serviços periféricos ou complementar, têm a característica de não corresponderem ao que o cliente está adquirindo. Neste trabalho o serviço periférico será trabalhado como serviço complementar.

Os autores constataram que os serviços centrais estão mais propensos a refletir a estratégia de oferta e produto a um dado mercado, o que envolve estratégias de longo prazo, maiores investimentos e maiores riscos para a empresa. Os serviços complementares, por outro lado, refletem a oferta do serviço em nível tático, que requerem nível de operação de envolvimento dos empregados para as atividades correntes do serviço ao cliente, decisões de curto prazo e menores riscos.

Nesse caso, segundo os autores, a avaliação dos serviços complementares poderá constituir-se na avaliação geral do serviço.

Os resultados da pesquisa levaram a conclusão de que os alunos da IES avaliada entendem que o ponto mais importante são as expectativas perante cada departamentos de biblioteca e laboratórios de informática. Os autores perceberam, então, que a IES não está voltada para os cliente, talvez por não saber o que ele deseja. Desta maneira, será possível conhecer atuais necessidades e desejos, como também identificar os níveis de satisfação. A pesquisa de mercado é um meio para se saber se os serviços complementares estão atendendo as necessidades de seus clientes. A premissa 4 de Vargo e Lusch pode ser levada em consideração nesse momento, onde o conhecimento é a fonte fundamental da vantagem competitiva.

A premissa 06 diz respeito ao consumidor, menciona que o ele é sempre um co-produtor. Se levarmos em consideração os serviços complementares de Las Casas e Nogueira (2015), pode-se inferir que co-produtor é o empregado, o nível em que ele está envolvido nas atividades. Esta conclusão pode ser verificada no resultado dos autores na pesquisa na IES, nela os empregados dos setores são fundamentais para que haja percepção dos alunos e que as expectativas deles sejam alcançadas. Isso nos dá a dimensão da qualidade do serviço.

A maneira com que o cliente é tratado pelo funcionário fará com que a relação empresa-cliente aumente, não necessariamente o consumidor sempre será o co-produtor.

Las Casas (2007) menciona um exemplo de melhor entendimento, suponha que o cliente vá ao restaurante sem nenhuma pressa com a intenção de relaxar e conversar demoradamente com alguém. O atendimento rápido neste caso pode dar uma ideia de um convite para se retirar; o chefe de cozinha não comprar os ingredientes de um prato de qualidade, possivelmente o cliente não voltará. Nesses casos, co-produtor são o funcionários, ele poderá atender as necessidades dos clientes.

### 3 MÉTODO

Um estudo quantitativo, uma vez que utiliza procedimentos estruturados e também usa instrumentos formais e visa a objetividade.

Segundo Fonseca (2002, p. 20), diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa.

Ademais, é uma pesquisa descritiva uma vez que têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL, 2002).

O instrumento de pesquisa utilizado foi o questionário. Este método permitiu uma maior precisão quanto a explicação quantitativa das variáveis. Conforme Oliveira (2005), o questionário é considerado um importante instrumento de pesquisa, por fornecer subsídios reais do universo ou amostra pesquisada.

Segundo Vergara (2000), existem dois tipos de amostra: probabilística e não probabilística. A amostra escolhida para esta pesquisa foi a probabilística aleatória simples, pois atribui-se a cada elemento da população um número e baseia-se em procedimentos estatísticos.

Para Oliveira apud Marcondi (2000):

O problema da amostragem é, portanto, escolher uma parte (amostra), de tal forma que ela seja a mais representativa possível de todo e, a partir dos resultados obtidos relativos a essa parte, poder inferir, o mais legitimamente possível, os resultados da população total, se essa fosse verificada.

Esta pesquisa teve como base um erro amostral de 5% e grau de confiabilidade de 90%, resultando em 271 amostras necessárias.

O questionário foi disponibilizado em um serviço online gratuito de armazenamento de arquivos na nuvem do Google, chamado Google Drive, com 28 perguntas fechadas e obrigatórias, no período de 06 a 13 de março de 2017 e obteve 295 respostas, salientando que ficou disponível para todo o Brasil, não limitando somente a Brasília, e a população é desconhecida pelo fato de não haver informações confiáveis de quantas pessoas utilizam laboratórios de análises clínicas no Brasil.

Os participantes da pesquisa foram 62% do sexo feminino e 38% do sexo masculino, em sua maioria (50,7%) com mais de 31 anos, seguido de 26 a 30 anos (19,7%) e os demais (29,6%) possuem até 25 anos. Quanto ao estado civil, 43% são solteiros e 37,7% casados, sendo os demais com outras classificações (viúvo (a), separado (a) / divorciado (a) e outros).

Já a renda familiar, a maioria dos participantes (56,5%) possui acima de cinco salários mínimos, ou seja, acima de R\$ 4.685,00, ficando os restantes entre R\$ 937,00 a R\$ 4.685,00.

Dos participantes, 53,7% informaram que não possui filhos, 17,7% informaram que possui um filho menor de 16 anos, 14,8% não possui filhos menos de 16 anos, e os demais possuem entre dois a quatro filhos menos de 16 anos.

O estudo dos dados coletados por meio do questionário foi realizado por meio de análise percentual, com gráficos disponibilizados pelo Google Drive, tendo o cruzamento dos dados realizado através do software da Microsoft, chamado Excel.

#### **4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS**

Após a realização de uma pesquisa é necessário analisar os dados obtidos. Esse é um processo complexo que envolve uma avaliação entre dados obtidos pelo questionário e conceitos das teorias mencionados no referencial teórico, além da interpretação.

O laboratório de análises clínicas (patologia clínica/laboratório clínico) é responsável por auxiliar o médico na detecção de patologias e condições fisiológicas através de exames em materiais biológicos (sangue, urina, fezes, escarro e fluídos orgânicos). Todos os laboratórios são regidos pela Resolução – RDC ANVISA nº 302, de 13 de outubro de 2005. As normas juntamente com as teorias apresentadas formaram a base para a análise dos dados obtidos pelo questionário.

##### **4.1 Características dos serviços dos laboratórios de análises clínicas**

Os serviços complementares refletem a oferta do serviço em nível tático. Os serviços centrais estão diretamente ligados ao produto, o envolve estratégias de longo prazo, maiores investimentos, e maiores riscos para a empresa. No Quadro 3 é possível verificar suas distinções.

Serviços Centrais	Serviços complementares
Preço	Ambiente do desjejum
Planos de saúde	Qualidade do desjejum
Horário de funcionamento	Unidades 24 horas
Localização	Coleta em empresas e/ou domicílios
Estética e Conservação	Vacina
Conforto e bem-estar	Informações no site
Agilidade no atendimento	Atendimento por telefone e/ou e-mail
Prazo do resultado	Resultado pela internet
Técnica dos profissionais	Música ao vivo ou ambiente
Segurança na coleta	Televisão no ambiente
Limpeza	
Informações sobre procedimentos	

**Quadro 3 – Relação de serviços complementares e centrais**

Fonte: Dados da pesquisa

As leis são claras ao mencionar os produtos e serviços que são de responsabilidade do estabelecimento. No Quadro 3 foi realizada toda a análise de serviços, e a divisão foi baseada nas legislações que regem os laboratórios de análises clínicas.

No que tange os serviços complementares, esses podem ser geradores de satisfação ou não do cliente. Eles possuem uma participação significativa na oferta do produto que será mencionada a partir do item 4.2.

#### **4.2 Percepção dos usuários de laboratórios de análises clínicas**

Para os serviços do laboratório foram analisadas as percepções quanto a diversos atributos. A tabela 1 aponta a visão geral dos respondentes.

**Tabela 1** – Nível de importância dos serviços complementares do laboratório

	Sem importância	Menos importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Não sei opinar
Localização	4%	5%	8%	<b>33%</b>	<b>49%</b>	1%
Agilidade no atendimento	4%	4%	5%	<b>24%</b>	<b>62%</b>	1%
Prazo do resultado	3%	5%	7%	<b>33%</b>	<b>51%</b>	1%
Planos de saúde aceitos	4%	6%	5%	<b>19%</b>	<b>64%</b>	2%
Preço praticado	8%	5%	6%	<b>30%</b>	<b>46%</b>	5%
Limpeza do laboratório	2%	4%	3%	<b>14%</b>	<b>76%</b>	1%
Horário de funcionamento	5%	5%	7%	<b>33%</b>	<b>49%</b>	1%
Conforto e bem-estar físico para exames rápidos ou longos	3%	4%	6%	<b>24%</b>	<b>62%</b>	1%
Técnica dos profissionais	4%	3%	4%	<b>15%</b>	<b>73%</b>	1%
Segurança na coleta	3%	3%	3%	<b>9%</b>	<b>81%</b>	1%
Informações do procedimento	5%	4%	5%	<b>30%</b>	<b>55%</b>	1%

Na tabela 1 indica os serviços considerados cruciais para laboratórios de análises clínicas. Os resultados apontam grande percentual em “importante” e “muito importante”, com parâmetros acima de 70% em todas as opções dispostas, sendo 100% o máximo.

Observa-se que a segurança na coleta e a limpeza chegam a 90% com nível de importância mais alto dos percentuais. Isso mostra que os respondentes estão cada vez mais preocupados com a seu bem-estar durante o procedimento e com sua saúde, pois com o descaso com a limpeza há possibilidade da proliferação de doenças. A utilização dos Equipamentos de Proteção Individual (EPI), é extremamente necessária, pois em todos os locais onde se faz a coleta de sangue ou há manipulação de materiais biológicos existe o risco de contaminação com agentes infecciosos. Portaria nº 158, de 4 de fevereiro de 2016, Seção III, do art. 258



a 261 trata da Biossegurança. Esta portaria redefine o regulamento técnico de procedimentos hemoterápicos.

Os serviços relacionados ao técnico, tais como sua técnica, segurança na coleta e as informações prestadas para o cliente, são aqueles que cuja a oferta consiste em um serviço principal junto com os serviços adicionais ou bens de apoio. Da recepção até o técnico é necessária muita atenção, pois neste caminho há vários riscos, como por exemplo troca de nomes na etiqueta, gerando um resultado de exame que não é verídico e por conta disso o paciente inicia um tratamento inadequado para a real situação da saúde dele.

Neste caso, os respondentes possuem plena consciência de que esses serviços são de suma importância, ou seja, têm sua importância como fator influenciador na prestação de qualidade do serviço.

Também pode-se perceber que as respostas passam dos 80% do nível de importância nos demais itens. Kotler e Keller (2006) apresentam cinco categorias do mix de serviços, dentre eles está o bem tangível associado a serviços, nele a oferta consiste em um bem tangível associado a um ou mais serviços, ou seja, quanto mais tecnologicamente sofisticado for o produto, mais as suas vendas dependerão da qualidade e da disponibilidade de serviços ao consumidor. Fica evidente que para os respondentes desta pesquisa, esses serviços são essenciais para que o produto seja utilizado, e pode-se aferir que é um fator determinante para a escolha de um laboratório.

Ao se pensar na Lógica Dominante do Serviço destaque-se a diferenciação no provimento de um serviço seja este antes, durante ou pós-venda, faz com que seja uma das alternativas para a geração de valor, e com um atendimento superior ao da concorrência, faz com que o serviço se torne uma vantagem competitiva.

**Tabela 2** – Nível de importância dos serviços complementares

	Sem importância	Menos importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Não sei opinar
Unidade 24 horas	5%	9%	13%	<b>28%</b>	<b>42%</b>	3%
Vacinas oferecidas	5%	5%	10%	<b>34%</b>	<b>42%</b>	4%
Coletas em empresa e/ou em domicílio	6%	6%	12%	<b>28%</b>	<b>41%</b>	7%
Coleta especial em crianças e em gestantes	8%	3%	5%	<b>25%</b>	<b>53%</b>	6%
Informações diversas no site	8%	5%	11%	<b>32%</b>	<b>42%</b>	2%
Atendimentos via telefone e e-mail	5%	6%	11%	<b>42%</b>	<b>33%</b>	3%
Resultados pela internet	4%	3%	7%	<b>18%</b>	<b>67%</b>	1%

Na tabela 2 é importante ressaltar também a importância dos colaboradores na cocriação de produtos e serviços. O conceito da Lógica Serviço Dominante tem como seus principais fatores os serviços e a comunicação, levando a crer que essas interações geram maior valor aos clientes. Sendo assim, esta lógica parece estar alinhada com as demandas do laboratório, principalmente com o que a sétima premissa nos oferece para a discussão, PF7: a firma não entrega valor, apenas propostas de valor. Porém, ao oferecer os serviços complementares dispostos na tabela 3, é preciso que o cliente participe do processo de cocriação de valor para que este seja pleno PF10. Valor sempre é singularmente e fenomenologicamente determinado pelo beneficiário.

Isso se torna claro com as porcentagens nas respostas quanto ao nível de importância dos respondentes, sendo 85% para os resultados disponibilizados pela internet, 78% para a coleta especial em crianças e em gestantes e 76% para as vacinas disponibilizadas pelo laboratório. Com base no perfil dos respondentes, pode-se entender que são pessoas com tempo curto para se locomover para retirar o resultado no próprio laboratório e para tomar vacinas em outro estabelecimento,

podendo esta realizar os procedimentos desejáveis em um só lugar, e são pessoas com alto nível de preocupação e interesse na coleta especial, pois crianças e gestantes podem apresentar sensibilidade.

**Tabela 3** – Nível de importância do ambiente da recepção

	Sem importância	Menos importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Não sei opinar
Música ao vivo ou ambiente	23%	14%	23%	21%	16%	3%
Televisão no ambiente para coleta de longo prazo	14%	13%	21%	26%	25%	1%

O serviço de música ao vivo é quando acontece de ter uma pessoa tocando um instrumento musical no local em que as pessoas aguardam finalizar o procedimento. Esse serviço, conforme a tabela, apresenta-se como um serviço que não é considerado importante para os clientes, visto que 23% deles escolheram pouco importante e menos importante.

Pode-se aferir que são pessoas que possuem pouco tempo e que vão para o laboratório com o intuito de ir embora rápido e que acaba não percebendo este serviço como algo importante em um laboratório, talvez este serviço para o restaurante seja mais vantajoso. Aqui a mensuração do valor cocriado é controversa na LSD.

**Tabela 4** – Opinião dos respondentes com relação ao nível de importância do desjejum.

	Sem importância	Menos importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Não sei opinar
Ambiente de desjejum	6%	5%	18%	31%	39%	1%
Qualidade do desjejum	5%	4%	19%	31%	39%	2%

Há exames laboratoriais periódicos que necessitam que o paciente fique seis, oito, ou até doze horas sem comer (jejum), por isso, os laboratórios buscam trabalhar com o desjejum, que é um serviço que a empresa oferece uma alimentação após a realização do exame. Sobre o desjejum, 70% dos respondentes

acreditam que são “importante ou muito importante” o ambiente e a qualidade do alimento servido a elas. Isso mostra que este é um serviço complementar que as pessoas valorizam.

As sugestões gerenciais orientadas pela Lógica do Serviço Dominante para este item referem-se principalmente a premissa 4, pois segundo esta premissa, os recursos operantes representam a fonte fundamental de vantagem competitiva, sendo, para esta pesquisa, os recursos operantes os clientes, pois estes podem trazer vantagem competitiva para a empresa e ser beneficiário do processo.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

### **5.1 Conclusões**

Acerca da disponibilização da música ao vivo e ambiente, observou-se que a escolha foi de que este serviço complementar não é importante. Atualmente, procura-se serviços rápidos e ágeis para poupar tempo e como o produto do laboratório, em sua grande maioria, é resolvido em um curto espaço de tempo, este serviço não agrega valor ao produto. De qualquer forma, os laboratórios podem aprimorar este serviço buscando entender melhor as expectativas de seus clientes.

Kotler (2006) defende que um produto só terá sucesso se oferecer valor e satisfação ao consumidor, por isso, é muito importante entender as necessidades dos consumidores. Assim, o cliente escolhe aquilo que lhe oferece mais valor, de acordo com os benefícios que obtém.

Outro aspecto relevante observado foi o desjejum, 70% dos respondentes acham que o nível de importância é alto para este item, tanto a qualidade quanto o ambiente que ele é servido. Este é um serviço totalmente complementar, pois trata-se de uma preocupação e cuidado que o laboratório possui com seus clientes. A melhoria contínua dos processos envolvidos deve representar o foco principal das organizações, e para isso, sugere-se procurar oferecer, cada vez mais, os melhores produtos ou serviços para os clientes.

A LDS é bastante clara neste aspecto. As premissas P6, P7 e P8 podem ser exploradas de uma forma mais profunda por meio do conceito de cocriação de valor.

Com a procura por qualidade, os respondentes indicam que a disponibilização dos resultados pela internet possui um nível de importância de 85%. Isso mostra que a tecnologia precisa ser inserida na busca pela satisfação de seus clientes. A

premissa 4 (conhecimento é a fonte fundamental da vantagem competitiva) traz isso e pode ser estudada com vigor, pois a tecnologia está aí, porém ela só fará parte da vantagem competitiva se for utilizada da maneira certa.

O perfil dos respondentes indica que sua maioria é composta por mulheres, solteiras, com idade acima dos 31 anos, sem filhos e com renda familiar superior a cinco salários mínimos, o que causou espanto nas percentagens acerca do nível de importância dos serviços de vacinas e coleta especial em crianças e gestantes, tendo sequencialmente 76% e 78%. Acreditava-se que os respondentes indicariam um nível de importância baixo, uma vez que esses aspectos afetam mais as pessoas casadas e com filhos. A ação por meio dessa visão requerer uma postura gerencial estrategicamente voltada para as interações e possibilidades do cliente ajudar na cocriação. Pode-se indicar aos gestores a participação mais ativa do cliente neste item, fazendo pacotes de vacinas de acordo com as necessidades do cliente, como também verificar seus anseios perante a coleta especial.

Neste momento a premissa 6 é vastamente importante e facilitadora para o melhor entendimento.

Contudo, vale ressaltar que o fato de o serviço complementar demonstrar relevância, não diminui a importância do serviço essencial. A segurança na coleta e a limpeza do laboratório foram os itens que tiveram maior percentagem em importância na pesquisa, 90% dos respondentes acham importante. Isso mostra que as pessoas estão cientes dos riscos que correm e a importância da escolha do laboratório, mesmo 9% dos respondentes acharem que esses itens não são importantes, o que causa estranheza.

Observa-se que todos os objetivos desta pesquisa foram alcançados, pois foi possível identificar e descrever o conjunto de possíveis serviços complementares em laboratórios de análises clínicas, verificando as Resoluções que permeiam os laboratórios e com as diretrizes da Lógica Dominante do Serviço, e identificar o valor percebido pelos clientes nos serviços complementares oferecidos pelos laboratórios. Apesar de poucos trabalhos utilizarem a Lógica Dominante do Serviço em laboratórios, seguindo sua teoria e os resultados obtidos nessa pesquisa, conclui-se que é possível a aplicação da teoria por meio da cocriação, como perspectiva para os laboratórios e o impacto positivo para os gestores o conhecimento e a implementação da LSD, pois pode gerar uma relação mútua e recíproca entre cliente

e empresa. Fazer pesquisa de como interagir com o cliente de uma forma que o mesmo seja o autor da prestação de serviço pode ser uma forma de interação.

A pesquisa foi limitada pela escassez de estudos sobre o tema, uma vez que esse modelo é particular do autor. Outro fator de limitação foi devido a pesquisa ter sido realizada sem a participação dos gestores, não obtendo a percepção deles no que é serviço complementar de seu laboratório.

Para futuras análises, recomenda-se que apesar da cocriação ser um dos conceitos ligados à LDS, pouco se sabe sobre a relação dela com a vantagem competitiva, então estudos futuros podem abarcar a cocriação.

## REFERÊNCIAS

FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da Pesquisa Científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi; NOGUEIRA, Tatiana Gasparotto. Avaliação da qualidade na prestação de serviços em uma instituição de ensino superior: um estudo sobre os serviços complementares através do uso da escola SERVQUAL. **Revista Pensamento e Realidade**. PUCSP, ano XVIII, v 30, n. 1, p. 106-128, 2015.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios e casos práticos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como fazer projetos, relatórios, monografias, dissertações e teses**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

QUINN, J. B.; DOORLEY, T. L.; PAQUETTE, P. C. Além de produtos: a estratégia baseada em serviços. In C. Montgomery & M. Porter (Ed.), **Estratégia: a busca da vantagem competitiva** (p. 317-330). Rio de Janeiro: Campus, 1998.

RUST, Roland T; ZEITHAML, Valarie; LEMON, Katherine N. **O valor do cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. **Cálculo amostral**: calculadora on-line. Disponível em: < <http://www.publicacoesdeturismo.com.br/calculoamostral/>>. Acesso em: 02 mar. 2017.

SCHILLING, Edward G.; SOMMERS, Dan J. Amostragem de aceitação. In: JUAN, J. M.; GRANA, Frank M. (Org.). **Controle da Qualidade**: métodos estatísticos clássicos aplicados à qualidade. São Paulo: MAKRON Books McGraw-Hill, 1992, p. 252-282.

SHETH, J. N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. I. **Comportamento do cliente**: indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas, 2001.

VARGO, S.L.; LUSH, R. F. Evolving to a new dominant logic for marketing. **Journal os Marketing**, v.68, p. 1-17, 2004a.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Service-dominant logic: what it is not, what ti might be. In: LUSH, R. F.; VARGO, S. L. (Eds.), **The Service-Dominant Logico f Marketing**: Dialog, Debate, and Directions. M. E. Sharpe, Armonk, NY, p. 1-10, 2006a.

VARGO, S.L.; LUSH, R. F. Servic-Dominant logic: continuing the Evolution. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.36, n.1, p. 1-10, 2008.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 3. ed. São Paula: Atlas, 2000.

## **APÊNDICE A**

### **Pesquisa**

Estamos realizando uma pesquisa e adorariamos saber qual sua opinião sobre os serviços prestados pelo laboratório de análises clínicas que o(a) Senhor(a) mais utiliza. Esta pesquisa é parte do Trabalho de Conclusão de Curso sobre o tema "Lógica Dominante do Serviço aplica em laboratórios de análises clínicas", da aluna Karolina Duarte Contreira sob orientação da Professora Dr<sup>a</sup> Luciene Braz Ferreira, no curso de graduação em Administração do Centro Universitário de Brasília - UniCEUB. O questionário é totalmente acadêmico e não necessita da identificação pessoal e não há resposta certa ou errada. Não demorará 2 minutos. Acreditem.

### **DADOS DEMOGRÁFICOS**

1. Sexo:  
 Feminino  
 Masculino
  
2. Qual a sua idade?  
 Menos de 16 anos  
 16 a 18 anos  
 19 a 21 anos  
 22 a 25 anos  
 26 a 30 anos  
 Mais de 31 anos
  
3. Qual seu estado civil?  
 Solteiro(a)  
 Casado(a)  
 Viúvo(a)  
 Separado/Divorciado  
 Outro
  
4. Assinale a renda familiar mensal de sua família:  
 Um salário mínimo  
 De dois à três salários mínimos  
 De três à cinco salários mínimos  
 Acima de cinco salários mínimos
  
5. Caso possua filhos menores de 16 anos, quantos são?  
 Não possui filhos  
 Um  
 Dois



- Três
- Quatro
- Não possuo filhos menores de 16 anos

### **Perguntas sobre o laboratório**

6. Sua opinião sobre a importância da localização do laboratório:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

7. Sua opinião sobre a limpeza do laboratório:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

8. Sua opinião sobre a estética e conservação do laboratório:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

9. Sua opinião sobre a segurança na coleta:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

10. Sua opinião sobre o conforto e bem-estar físico para exames rápidos ou longos do laboratório:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

11. Sua opinião sobre os planos de saúde aceitos pelo laboratório:

- Sem importância

- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

12. Sua opinião sobre o preço utilizado pelo laboratório:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

13. Sua opinião sobre o ambiente de desjejum (lanche) do laboratório:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

14. Sua opinião sobre o horário de funcionamento do laboratório:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

15. Sua opinião sobre a qualidade do desjejum (lanche) oferecido pelo laboratório:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

16. Sua opinião sobre as informações do procedimento dadas pelo laboratório:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

17. Sua opinião sobre a agilidade no atendimento pelo laboratório:

- Sem importância
- Menos importante

- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

18. Sua opinião sobre o prazo do resultado dado pelo laboratório:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

19. Sua opinião sobre unidades 24 horas do laboratório:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

20. Sua opinião sobre as coletas em empresas e/ou em domicílio:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

21. Sua opinião sobre vacinas oferecidas em laboratório:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

22. Sua opinião sobre a coleta especial em crianças e em gestantes pelo laboratório:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

23. Sua opinião sobre a técnica dos profissionais na hora do procedimento:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante

- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

24. Sua opinião sobre as informações diversas no site:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

25. Sua opinião sobre os atendimentos realizados via telefone e e-mail:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

26. Sua opinião sobre a disposição de resultados pela internet:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

27. Sua opinião sobre música ao vivo ou ambiente:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar

28. Sua opinião sobre televisão no ambiente para coleta de longo prazo:

- Sem importância
- Menos importante
- Pouco importante
- Importante
- Muito importante
- Não sei opinar