

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

Diego Soleti de Oliveira

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DO ATELIER
FOTOGRAFICO UTILIZANDO A JANELA DO CLIENTE**

Porto Alegre

2009

Diego Soleti de Oliveira

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DO ATELIER
FOTOGRAFICO UTILIZANDO A JANELA DO CLIENTE**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação,
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, requisito parcial para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração pela Universidade Federal do Rio
Grande do Sul.**

Orientador: Prof. Dr. Walter M. Nique

Porto Alegre

2009

Diego Soleti de Oliveira

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DO ATELIER
FOTOGRAFICO UTILIZANDO A JANELA DO CLIENTE**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação,
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, requisito parcial para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração pela Universidade Federal do Rio
Grande do Sul.**

Conceito final

Aprovado em de dezembro de 2009

BANCA EXAMINADORA

Prof. – UFRGS

Prof. – UFRGS

Prof. – UFRGS

Orientador Prof. Dr. Walter Meucci Nique – UFRGS

Porto Alegre

2009

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a todos os que tornaram a consecução deste trabalho possível.

Também não poderia deixar de agradecer o apoio de todos no Atelier Fotográfico, em especial à Greice, que tornou a experiência tão produtiva.

E, finalmente, gostaria de agradecer ao meu orientador Nique e, o Diego pelo apoio e direcionamento nos momentos de dificuldade.

“A imaginação é mais importante que o conhecimento. O conhecimento é limitado, ao passo que a imaginação circunda o mundo.”

Albert Einstein

RESUMO

O presente trabalho versa sobre uma pesquisa de satisfação dos clientes do Atelier Fotográfico, utilizando o método da Janela do Cliente. Para isto, o trabalho divide-se em duas etapas: uma qualitativa e outra quantitativa. A primeira etapa inclui a revisão bibliográfica e a segunda, um questionário estruturado. Neste trabalho são desenvolvidos conceitos que concernem o mercado estudado e seus clientes. A partir deste trabalho será possível compreender melhor as necessidades e desejos dos clientes para prover um atendimento de qualidade, resultando em altos índices de satisfação.

Palavras chaves: Satisfação, Pesquisa de Satisfação, Janela do Cliente.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estúdio do Atelier Fotográfico.....	15
Figura 2 - Escritório para atendimento do Atelier Fotográfico.....	16
Figura 3 - Fachada do Atelier Fotográfico.....	17
Figura 4 - Janela do Cliente.....	27
Figura 5 – Sexo	34
Figura 6 – Idade.....	35
Figura 7 - Estado civil	36
Figura 8 - Nível de escolaridade	38
Figura 9 - Renda familiar	39
Figura 10 - Região onde reside	40
Figura 11 - Como conheceu o Atelier Fotográfico	41
Figura 12 - Você recomendaria o Atelier Fotográfico	43
Figura 13 - Janela do Cliente.....	50
Figura 14 - Avaliação Geral Atelier X Sexo.....	56
Figura 15 - Avaliação Geral Atelier X Idade.....	57
Figura 16 - Avaliação Geral Atelier X Estado Civil.....	58
Figura 17 - Avaliação Geral Atelier X Renda Familiar	59

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Sexo	34
Tabela 2 - Idade.....	35
Tabela 3 - Estado civil.....	36
Tabela 4 - Nível de escolaridade	37
Tabela 5 - Renda familiar.....	38
Tabela 6 - Região onde reside.....	40
Tabela 7 - Como conheceu o Atelier Fotográfico.....	41
Tabela 8 - Você recomendaria o Atelier.....	42
Tabela 9 - Grau de importância	45
Tabela 10 - Grau de satisfação.....	47
Tabela 11 - Médias de importância e satisfação.....	49

SUMÁRIO

1	Introdução	12
2	A Empresa	13
3	Definição do Problema.....	18
4	Objetivos	19
4.1	Objetivo Geral	19
4.2	Objetivos Específicos	19
5	Referencial Teórico.....	21
5.1	Marketing.....	21
5.1.1	Necessidades, desejos e demandas	22
5.2	Serviços.....	23
5.3	Satisfação.....	24
5.4	Pesquisa de Satisfação	25
5.5	Janela do Cliente.....	26
6	Método	29
6.1	Fase Exploratória ou Qualitativa	29
6.2	Fase Descritiva ou Quantitativa.....	30
7	Análise dos Resultados.....	33
7.1	Descrição da Amostra	33
7.1.1	Sexo	34
7.1.2	Idade	35
7.1.3	Estado Civil	36
7.1.4	Nível de Escolaridade.....	37

7.1.5	Renda Familiar	38
7.1.6	Região Onde Reside	40
7.2	Reconhecimento do Atelier Fotográfico.....	41
7.2.1	Como conheceu o Atelier Fotográfico?	41
7.3	Probabilidade de Recomendação	42
7.3.1	Você recomendaria o Atelier Fotográfico para algum parente, amigo ou conhecido?	42
7.4	Análise das Médias	43
7.4.1	Análise do grau de importância	44
7.4.2	Análise do grau de satisfação	46
7.5	Janela do Cliente.....	48
7.5.1	Quadrante A – Força Competitiva	51
7.5.2	Quadrante B – Superioridade Irrelevante	52
7.5.3	Quadrante C – Relativa Indiferença	53
7.5.4	Quadrante D – Vulnerabilidade Competitiva	54
7.6	Análise de Variância.....	55
7.6.1	Avaliação Geral do Atelier X Sexo	55
7.6.2	Avaliação Geral do Atelier X Idade.....	56
7.6.3	Avaliação Geral do Atelier X Estado Civil.....	57
7.6.4	Avaliação Geral do Atelier X Renda Familiar	58
7.7	Regressão Múltipla.....	59
7.7.1	Regressão múltipla com a variável dependente Avaliação Geral do Atelier	60
7.7.1.1	Regressão múltipla de Avaliação Geral do Atelier para as variáveis independentes: horário sábado, disponibilidade de hora, estrutura no evento, qualidade de atendimento no evento, estilo das fotos, avaliação atelier concorrentes.	60

7.7.1.2 Regressão múltipla de avaliação geral atelier para as variáveis independentes: variedade produtos e serviços, pontualidade, agilidade na entrega.	61
7.7.1.3 Regressão múltipla de Avaliação Geral Atelier para as variáveis independentes: valor books, valor eventos.	62
7.7.2 Regressão múltipla com a variável dependente Avaliação do Atelier frente a Concorrentes	63
7.7.2.1 Regressão múltipla de Avaliação do Atelier frente a Concorrentes para as variáveis independentes: clareza dos pacotes, qualidade atendimento evento.....	63
8 Considerações Finais	65
8.1 Conclusões.....	65
8.2 Limitações	67
8.3 Futuros Estudos	68
Referências Bibliográficas	69
APÊNDICE A - Questionário.....	71

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho visa medir a satisfação dos clientes do Atelier Fotográfico, através do método Janela do Cliente. Através deste método é possível analisar variáveis ponderando os atributos apresentados de acordo com sua importância e relevância para o negócio da organização, de maneira a atingir o maior índice de confiança possível.

Para isto, o trabalho foi arquitetado consistindo em duas etapas fundamentais, sendo uma qualitativa e outra quantitativa. A primeira conterà a fundamentação que trará sustentação e confiabilidade ao trabalho, apresentando a visão de vários autores a respeito do tema. E a segunda fornecerá as informações específicas necessárias para um diagnóstico mais conciso e particular da situação problemática da empresa através da coleta de dados que permitirão um diagnóstico mais profundo da maneira pela qual a empresa percebe os clientes e seus valores e vice-versa.

Posteriormente, os dados colhidos serão organizados e analisados para a consecução de uma resposta à dificuldade da empresa, visando à obtenção da satisfação de seus clientes.

2 A EMPRESA

A fundação do Atelier Fotográfico é bem recente e data de junho deste ano, mas o sonho de abrir a própria empresa vem de longa data. Aproximadamente doze e seis anos atrás, respectivamente, entraram para o ramo da fotografia, os sócios-proprietários Eugênio Barreto e Greice Winkelmann e, há poucos anos começaram a se desenhar os primeiros esboços do que seria o Atelier Fotográfico.

Ambos os sócios iniciaram sua carreira na cidade de Santa Cruz do Sul, no maior e melhor equipado laboratório fotográfico da região, situado, assim como o Atelier, no centro da cidade, voltado, além da revelação de fotos, para eventos e fotos de estúdio. Foi neste meio em que os sócios aprenderam muito do que sabem sobre o ramo da fotografia. Os dois eram considerados os melhores fotógrafos deste laboratório, de modo que, quando das suas saídas, em junho, esta empresa decidiu por encerrar suas atividades em eventos e repassá-las, à medida que ainda surgissem, para o Atelier Fotográfico.

A decisão dos sócios de sair do laboratório que os formou e iniciar o próprio empreendimento partiu da necessidade percebida de desempenhar um trabalho com mais ousadia e criatividade na região. Eles ambicionavam realizar um trabalho mais inovador e diferenciado. Então, unindo conhecimento, experiência e um olhar criativo sobre as situações do cotidiano, Eugênio e Greice criaram um novo estilo em Santa Cruz do Sul. Assim, instituíram um novo jeito de fotografar, registrando momentos únicos e inesquecíveis e, através de simples fotos contam histórias que ficam eternizadas na vida de cada um que conhece e confia no trabalho destes legítimos artistas.

Hoje, o Atelier Fotográfico possui um estúdio fotográfico equipado para fazer fotos de moda, gestante, infantil, sensual, além de fotos de produtos e publicitárias. Também são realizadas fotos de *book* externas em locais diversos em todo o estado. Além disso, o Atelier ainda cobre a parte de fotografia de eventos sociais como recepções de formatura, casamentos, aniversários e ainda eventos empresariais. Para agregar ainda mais valor ao trabalho de estúdio e eventos, os sócios ainda realizam a edição e design de álbuns fotográficos, deixando para os laboratórios somente a impressão e encadernação dos mesmos.



Figura 1 - Estúdio do Atelier Fotográfico



Figura 2 - Escritório para atendimento do Atelier Fotográfico

A localização do Atelier Fotográfico é privilegiada. Ele fica no 2º andar de uma charmosa galeria em estilo inglês, no centro da cidade de Santa Cruz do Sul, a 20 metros da avenida principal e a, aproximadamente, 150 metros de seus dois principais concorrentes. Efetivamente, nenhum dos dois poderia ser considerado concorrente direto do Atelier, pois não há outro estúdio na região que atinja o mesmo nível de clientes com tanto impacto quanto ele. Há ainda outros estúdios que também cobrem eventos na região, contudo todos têm como foco as classes mais baixas e, a disputa é feita por preço, batalha que o Atelier não se digna a travar.



Figura 3 - Fachada do Atelier Fotográfico

3 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Nas últimas décadas, a competitividade entre empresas dos mais diversos setores vem aumentando consideravelmente, independentemente do ramo e da localização regional. E no ramo de serviços fotográficos da região de Santa Cruz do Sul, interior do Rio Grande do Sul, não é diferente. Então, hoje, para manter-se competitivo, deve-se, entre outros fatores, ter um profundo conhecimento dos seus clientes e o potencial do mercado no qual a empresa está inserida.

Com base em diversos *inputs* informalmente obtidos de seus clientes, os sócios-proprietários perceberam a necessidade de atender de maneira mais eficaz aos anseios de seus clientes, para superar consistentemente seus concorrentes. Isto se tornou uma necessidade na medida em que os sócios perceberam que havia lacunas que o serviço prestado por eles não estava preenchendo. Ou seja, algum desejo ou necessidade do cliente não estava sendo atendido.

A partir desta constatação, foi questionada a satisfação dos seus clientes. Então, para saciar esta dúvida e levantar quais realmente são os atributos mais valorizados pelos clientes, que se faz imprescindível este trabalho.

4 OBJETIVOS

A partir da situação problemática levantada são apresentados os objetivos como segue.

4.1 OBJETIVO GERAL

Aferir o nível de satisfação dos clientes do Atelier Fotográfico utilizando o método da janela do cliente.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar os quesitos considerados mais importantes pelos clientes da empresa.
- Medir o grau de importância e satisfação de cada quesito levantado.
- Fazer a relação entre o grau de importância e de satisfação dos clientes com cada atributo medido utilizando a Janela do Cliente.

- Realizar análises comparativas e regressões lineares a partir dos dados coletados na fase quantitativa.

5 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo fará o embasamento necessário para a compreensão dos conceitos utilizados neste trabalho através de uma revisão de literatura. Serão abordados autores e seus pontos-de-vista, através de assuntos considerados relevantes para o aprofundamento do entendimento desta pesquisa.

5.1 MARKETING

Kotler (2000, p.24) define sucintamente o marketing como “atender a necessidades de maneira lucrativa”. Ibid. o autor estabelece o marketing como identificação e atendimento das necessidades humanas e sociais. Neste sentido se busca, antes de atender, entender as necessidades do cliente para, então, satisfazê-las. Kotler e Armstrong (1999, p. 3) definem o marketing como “um processo social e gerencial, através do qual, indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros”. Mas como bem define PRIDE (2000, p.552), “a essência do marketing é desenvolver trocas satisfatórias nas quais tanto os clientes quanto as empresas se beneficiem”, ou seja, deve-se buscar a relação ganha-ganha.

Para Baker (2005, p. 7), o marketing “começa e termina com consumidores e requer que seja produzido aquilo que se pode vender e não lutar para vender aquilo que podemos produzir”. Portanto o cliente representa o início e o fim do movimento

de criação de um novo produto ou serviço, pois estes devem ser desenvolvidos de acordo com os desejos e expectativas que o cliente demanda.

Comumente o marketing é visto como a manipulação e enganação do consumidor para comprar ou consumir algo de que não precisa. Mas isto é muito relativo, pois o marketing, através de diversos meios, pode fazer com que uma pessoa pense que precisa de determinado bem ou serviço ao estimular um desejo, às vezes adormecido, por algo que esta pessoa normalmente não compraria. Contudo, isto nada mais é que o cerne do marketing, ou seja, a capacidade de descobrir e desenvolver os desejos mais intrínsecos de cada ser humano e transformá-los num bem de consumo vendível. Os profissionais de marketing não criam necessidades, pois elas já estavam lá antes. Eles apenas influenciam desejos.

5.1.1 Necessidades, desejos e demandas

O profissional de marketing precisa buscar atender às necessidades do seu mercado-alvo, desejos e demanda. Kotler (2000, p. 33) descreve necessidade como exigências humanas básicas: “comida, ar, água, roupa e abrigo para poder sobreviver”, mas essas necessidades se tornam desejos à medida que se transformam em produtos e serviços capazes de satisfazê-las, como a necessidade de comer se convertendo em desejo de comer no McDonald’s. Kotler e Armstrong (1998, p. 4) ainda definem os desejos como “necessidades humanas moldadas pela cultura e pela personalidade individual”. Partindo do pressuposto de que as pessoas têm desejos quase ilimitados, mas recursos limitados (Kotler e Armstrong, 1998, p. 4), a demanda, em poucas palavras, é o desejo por algum produto específico unido à aptidão para adquiri-lo.

5.2 SERVIÇOS

Kotler (2000, p.448) define serviço como “qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada, podendo estar ou não vinculado a um produto”.

Idem Kotler (2000) ainda apresenta quatro características principais que nos conduzem à compreensão do conceito de serviços:

- Intangibilidade: Esta característica implica que os serviços não possam ser vistos, sentidos, ouvidos, cheirados ou provados antes de serem obtidos.
- Inseparabilidade: Segundo Kotler (2000, p. 451), “de modo geral, os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente”. Ibid. o autor ressalta que “a pessoa encarregada de prestar o serviço é parte dele”, ou seja, há uma interação entre o prestador do serviço e o cliente.
- Variabilidade: é consequência do fato do cliente sempre depender de quem fornece o serviço e, ainda, onde e quando são fornecidos, fazendo dos serviços altamente variáveis.
- Perecibilidade: os serviços não podem ser armazenados ou estocados, o que gera, entre outros fatores, preços diferenciados para períodos de pico de demanda ou baixa.

Kotler e Armstrong (1998, p. 455) têm ainda uma definição um pouco diferente para serviço, citando outro aspecto: “toda atividade ou benefício, essencialmente intangível”. O conceito de benefício é apresentado, pois quando as pessoas buscam um serviço, elas, basicamente, esperam receber algum benefício com isto, ou seja, a satisfação de alguma necessidade ou desejo.

5.3 SATISFAÇÃO

A satisfação do comprador, segundo Kotler (2000, p.58), “consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador”. A partir pode-se constatar uma relação direta entre desempenho e expectativa, ou seja, se houver um bom desempenho e as expectativas forem supridas, será atingida a satisfação.

Palavras como “sensação” ou “expectativa”, freqüentemente utilizadas para conceituar e definir satisfação, induzem ao fato de que esta é, em parte, um processo psicológico. Para corroborar este ponto de vista, Howard e Sheth (1969), definem a satisfação como “estado cognitivo de estar adequada ou inadequadamente recompensado pelos sacrifícios efetuados em uma situação de compra”. Toda esta subjetividade faz com que o processo de satisfazer o cliente se torne tão complexo, envolvendo aspectos como experiências de compra anteriores, opinião de amigos e família, informações de profissionais do ramo e publicidade e propaganda.

Estes são alguns dos fatores que levam os profissionais de marketing a buscar encantar o cliente. O objetivo se torna, então, oferecer um produto ou serviço que não somente satisfaça alguma necessidade ou desejo, mas crie um vínculo emocional e duradouro com o cliente, objetivando que ele seja até fidelizado com a empresa, retorne para comprar novamente e leve consigo uma imagem positiva da empresa. Há trabalhos publicados que aprofundam este tema, como Almeida e Nique (2007), que propõem um estudo que busca aferir a escala de encantamento do cliente no pós-consumo.

Para Kotler (2000), há quatro tipos de ferramenta para acompanhar e medir a satisfação dos clientes: sistemas de reclamações e sugestões, pesquisa de satisfação, compras simuladas e análise de clientes perdidos. Não que as outras ferramentas não sejam eficientes, mas neste trabalho focaremos na pesquisa de satisfação.

5.4 PESQUISA DE SATISFAÇÃO

Para Kotler (2000, p. 60), a pesquisa de satisfação de clientes é uma maneira muito útil de avaliar como anda seu negócio, pois através deste tipo de pesquisa também é possível medir qual o nível de intenção de recompra.

Rossi e Slongo (1998, p.102) descrevem a pesquisa de satisfação de clientes como:

Um sistema de administração de informações que continuamente capta a voz do cliente, através da avaliação da performance da empresa a partir do ponto de vista do cliente. Esta pesquisa, assim, mede a qualidade externa ou performance da empresa em seus negócios, indicando caminhos para decisões futuras de comercialização e marketing.

Para Mattar (2007), a pesquisa de marketing é a investigação sistemática, controlada, empírica e crítica dos dados objetivando descobrir e descrever fatos ou ainda verificar a existência de relações presumidas entre fatos ou variáveis relativos ao marketing de bens, serviços e idéias, e ao marketing, como área de conhecimento da administração.

Kotler e Armstrong (1998) vêem a pesquisa como ferramenta de conexão da empresa com o cliente, afirmando que a pesquisa de marketing é o instrumento que liga o consumidor, o cliente e o público ao profissional de marketing através das informações, que são utilizadas para identificar e determinar as oportunidades e os problemas de marketing. Também é capaz de gerar, refinar e avaliar suas atividades, monitorar o desempenho e aumentar a compreensão do seu próprio processo.

Ainda, de acordo com Malhotra (2001), a pesquisa de marketing pode ser definida como a identificação, coleta, análise e disseminação de informações

sistemática e objetivamente e, seu uso visa melhorar a tomada de decisão relacionada à identificação e solução de problemas e oportunidades em marketing.

5.5 JANELA DO CLIENTE

A ferramenta conhecida como Janela do Cliente nos viabiliza realizar uma análise mais profunda em uma pesquisa de satisfação de clientes à medida que além do grau de satisfação, também é investigado o grau de importância de cada atributo. Esta ferramenta permitiu um aprimoramento da pesquisa de satisfação.

Este método foi desenvolvido pela Arbor Incorporation em 1987, e introduzido no Brasil pelo Grupo Rhodia (Steyer, 2007). Para Albrecht e Bradford (1992) a Janela do Cliente consiste em uma matriz de atributos que cruza duas variáveis: uma delas é a satisfação percebida pelo cliente em relação a estes atributos e a segunda, a importância.

Para compreender melhor este conceito, comumente utiliza-se um gráfico com estas duas matrizes e o que seria o resultado do cruzamento da satisfação com a importância.



Figura 4 - Janela do Cliente

Fonte: Adaptado de Albrecht e Bradford (1992)

Quadrante A ou Força Competitiva: os atributos de uma empresa deveriam estar situados neste quadrante, pois indica que os atributos considerados mais importantes para o cliente são, também, aqueles mais satisfeitos. Neste quadrante não há desperdício de esforços, pois tudo o que a empresa considera importante é reconhecido como tal pelo cliente.

Quadrante B ou Superioridade Irrelevante: quando os atributos encontram-se neste quadrante indica que o cliente recebe o produto ou serviço, mas dá pouco valor a ele. Pode haver desperdício de esforços, que pode ser evitado aumentando a percepção de valor do cliente quanto a estes atributos.

Quadrante C ou Relativa Indiferença: os atributos contidos neste quadrante têm relativamente a mesma importância e satisfação para o cliente. Ou seja, o cliente não recebe, todavia também não o valoriza.

Quadrante D ou Vulnerabilidade Competitiva: este é o quadrante mais crítico de todos, pois o cliente dá muita importância a determinado atributo, mas não está satisfeito na mesma proporção. Esta situação exige uma ação rápida no intuito de elevar a satisfação do cliente.

Zona Cinzenta ou Zona de Indiferença: esta zona representa aqueles atributos que, tanto sua importância para o cliente quanto a satisfação situam-se, ao

mesmo tempo, em uma zona intermediária entre todos os quadrantes ou uma zona de indiferença.

6 MÉTODO

Este trabalho visou avaliar a satisfação dos clientes do Atelier Fotográfico em relação aos produtos e serviços oferecidos e à importância atribuída a cada aspecto levantado. Para tanto, foi utilizada a pesquisa de marketing.

Segundo Mattar (2007), a Pesquisa de Marketing visa coletar dados pertinentes e transformá-los em informações que venham a ajudar os executivos de marketing na solução de problemas específicos.

Rossi e Slongo (1998) propõem duas fases para a pesquisa, uma exploratória e qualitativa e outra descritiva e quantitativa.

6.1 FASE EXPLORATÓRIA OU QUALITATIVA

Esta fase é indicada quando o autor não possui muito conhecimento acerca do tema abordado e necessita de mais informações. Segundo Mattar (2007), a pesquisa exploratória ou qualitativa deve se basear em levantamentos bibliográficos, documentais, estatísticos, levantamento de pesquisas realizadas anteriormente, caso haja, e levantamentos de informações. Suas principais características são a informalidade, pouca estruturação e objetividade.

A pesquisa qualitativa foi chave para o trabalho, pois segundo Malhotra (2001), proporciona um entendimento mais abrangente do contexto do problema,

muito utilizada para motivar hipóteses e colaborando para determinar quantas e quais variáveis constarão no questionário que foi aplicado aos clientes.

Com o objetivo de obter mais informações para a confecção do questionário, foi feita uma pesquisa de dados secundários sobre outras pesquisas de satisfação disponíveis visando o levantamento de atributos semelhantes ao estudo. Também foram realizadas entrevistas em profundidade com os cinco clientes do Atelier com o maior *ticket-médio* (valor médio de compra por cliente) nos meses de setembro e outubro. Estas entrevistas foram realizadas individualmente através de um roteiro não-estruturado onde se buscou levantar o maior número de variáveis possível, segundo a percepção de valor destacado pelos próprios clientes. Dentre estes clientes selecionados havia quatro clientes pessoa-física e uma pessoa-jurídica (onde quem respondeu aos questionamentos foi a sócia-proprietária).

O envolvimento dos sócios do Atelier Fotográfico foi fundamental para trazer experiência e conhecimento, tanto no critério de seleção da amostra para as entrevistas em profundidade quanto para a análise dos dados.

6.2 FASE DESCRITIVA OU QUANTITATIVA

Conforme Mattar (2007), a pesquisa quantitativa se caracteriza por possuir objetivos bem definidos, procedimentos formais, ser bem estruturada e dirigida para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação. De maneira muito simples, McCarthy e Perreault (1997) definem a pesquisa quantitativa como um método que traga respostas estruturadas que podem ser transformadas em números, como porcentagens, médias ou outras medidas estatísticas.

Após uma etapa de preparação e construção de variáveis, foi possível elaborar o questionário utilizado na pesquisa de satisfação utilizando a janela do cliente, ou seja, levantando, além da satisfação, a relevância de cada atributo para o cliente. Os questionários foram elaborados segundo McCarthy e Perreault (1997), ou

seja, foram estruturados com perguntas idênticas a todos os entrevistados e respostas de múltipla escolha, agilizando a análise das respostas obtidas.

A partir de questionamentos levantados na etapa qualitativa, foi elaborado um questionário estruturado, conforme apêndice A, composto por vinte e uma perguntas fechadas visando medir o grau de satisfação e importância de cada atributo e seis questões relativas aos dados dos entrevistados. O questionário ainda continha duas perguntas abertas de múltipla escolha, solicitadas pelos sócios do Atelier, que não serão computadas nesta pesquisa.

Nesta pesquisa, foi utilizada a escala intervalar de cinco pontos de Lickert que, segundo Malhotra (2001), possui inúmeras vantagens como a simplicidade de construção e aplicação, pois os entrevistados compreendem instantaneamente como respondê-la. A medida da escala de satisfação era de muito insatisfeito até muito satisfeito e, a da escala de importância, de pouco importante até muito importante. Foi feita a opção por uma escala de cinco pontos porque, a partir desta escala, é possível graduar com confiabilidade o grau de satisfação e importância que o entrevistado possui com a empresa. Outro motivo foi que a escolha de uma escala ímpar qualquer permite que haja uma resposta intermediária de satisfação e importância, possibilitando um maior índice de credibilidade.

Para Motta (1999), utilizar amostras traz benefícios como redução de custos, maior rapidez, maior precisão e maior profundidade no tratamento da informação. E como o Atelier Fotográfico é uma empresa relativamente nova, a seleção da amostra foi atribuída de maneira muito simples e objetiva, possibilitando a obtenção do maior número de questionários possível. O critério utilizado foi qualquer cliente que realizasse compra de produto ou serviço no Atelier Fotográfico no período de 9 a 13 de novembro. Como os clientes mais expressivos já haviam auxiliado no levantamento dos atributos na fase anterior; nesta fase quantitativa buscou-se maximizar a coleta de dados. Para Malhotra (2001), a amostragem por conveniência, muitas vezes, é a seleção de unidades que se encontra no lugar exato, em certo momento, escolhida pelo entrevistador.

Nesta fase, conseguimos uma boa amostragem, atingindo 77 questionários respondidos. Para a análise dos dados obtidos na coleta, foi utilizada a janela do cliente. Cada atributo medido foi cruzado ponderando o seu grau de importância com o de satisfação. Através deste método foi possível entender melhor quais são

as prioridades dos clientes e o que pesa mais na hora de optar por uma empresa que ofereça produtos e serviços fotográficos.

7 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo traz as análises dos resultados obtidos com a pesquisa quantitativa, através das quais construiremos as soluções para a problemática da empresa. Para a organização dos dados obtidos, foram utilizados os *softwares* Sphinx® e Excel®. Apesar de o Atelier ser recente e ainda não ter uma carteira de clientes fixos significativa, o número de respondentes foi muito positivo devido ao alto fluxo de clientes na loja e da dedicação e comprometimento dos sócios com a pesquisa.

Primeiramente, foi caracterizada a amostra e suas características para entendermos melhor qual o perfil dos entrevistados. Depois partimos para a análise das médias, para conseguirmos preparar os dados para utilizarmos o método da Janela do Cliente. Finalmente, foram realizadas análises de variância e regressão múltipla.

7.1 DESCRIÇÃO DA AMOSTRA

A amostra consiste de 77 clientes do Atelier Fotográfico que responderam aos questionários. Para entendermos melhor o perfil dos entrevistados, seguimos com a caracterização da amostra.

7.1.1 Sexo

Tabela 1 - Sexo

Sexo	Freq.	%
Masculino	19	24,7%
Feminino	58	75,3%
TOTAL OBS.	77	100%

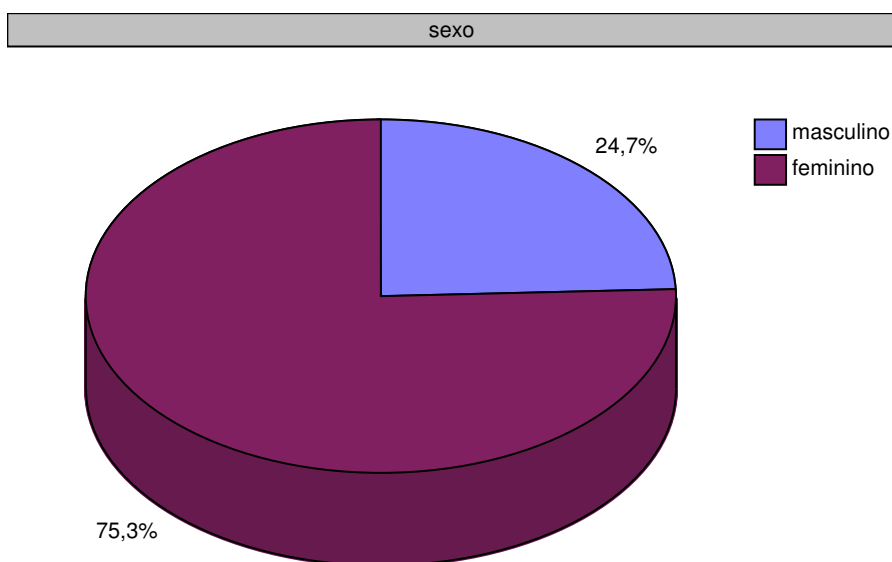


Figura 5 – Sexo

Fonte: Dados coletados

Aproximadamente um quarto dos clientes entrevistados foi do sexo feminino, mostrando que a procura por este tipo de serviço é realmente maior pelas mulheres. Este resultado já era esperado, pois os sócios já haviam verificado que o fluxo na loja do sexo feminino era respeitosamente maior que o masculino. Além disto, segundo os sócios, os picos de demanda no ano são o final de ano incluindo o Natal, épocas de formatura e o Dia dos Pais. Este último reforça o fato de que as mulheres procuram mais produtos fotográficos que homens. Também, os sócios

relataram que o número de *books* fotográficos é consideravelmente maior entre as mulheres.

7.1.2 Idade

Tabela 2 - Idade

Idade	Freq.	%
Menos de 20 anos	0	0,0%
21-30	32	41,6%
31-40	36	46,8%
41-50	9	11,7%
Mais de 51 anos	0	0,0%
TOTAL OBS.	77	100%

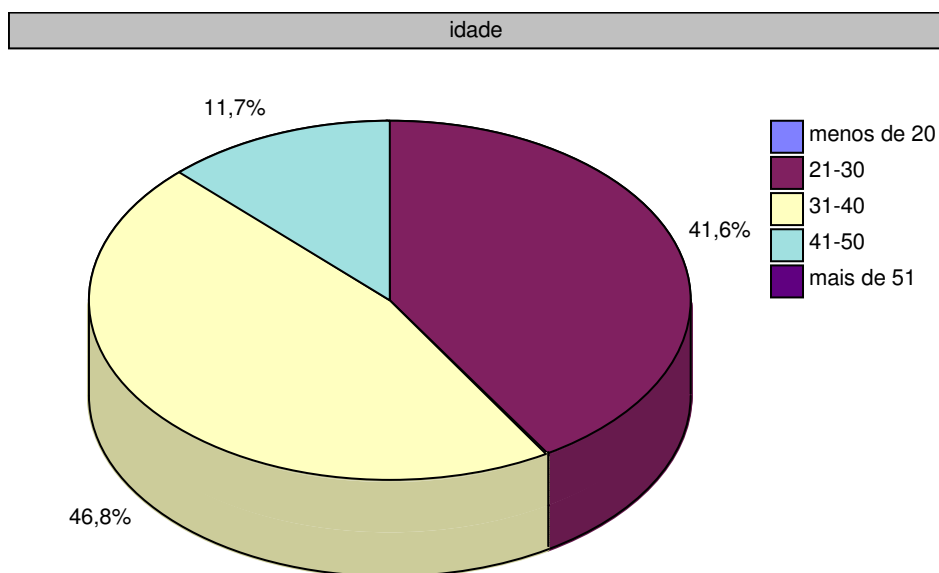


Figura 6 – Idade

Fonte: Dados coletados

O gráfico apresentado demonstrou um dado aguardado, que foi a grande maioria dos entrevistados, possuir entre 21 e 40 anos de idade. Esta faixa somou pouco mais de 88% do total, sendo 41,6%, de 21 a 30 anos de idade, e 46,8%, de 31 a 41 anos. Essa faixa etária de 21 a 40 sempre tem grande atenção da empresa que, freqüentemente, busca lançar novos produtos no mercado visando às pessoas nesta faixa.

7.1.3 Estado civil

Tabela 3 - Estado civil

Estado civil	Freq.	%
Solteiro	18	23,4%
Casado sem filhos	32	41,6%
Casado com filhos	27	35,1%
Separado/viúvo	0	0,0%
TOTAL OBS.	77	100%

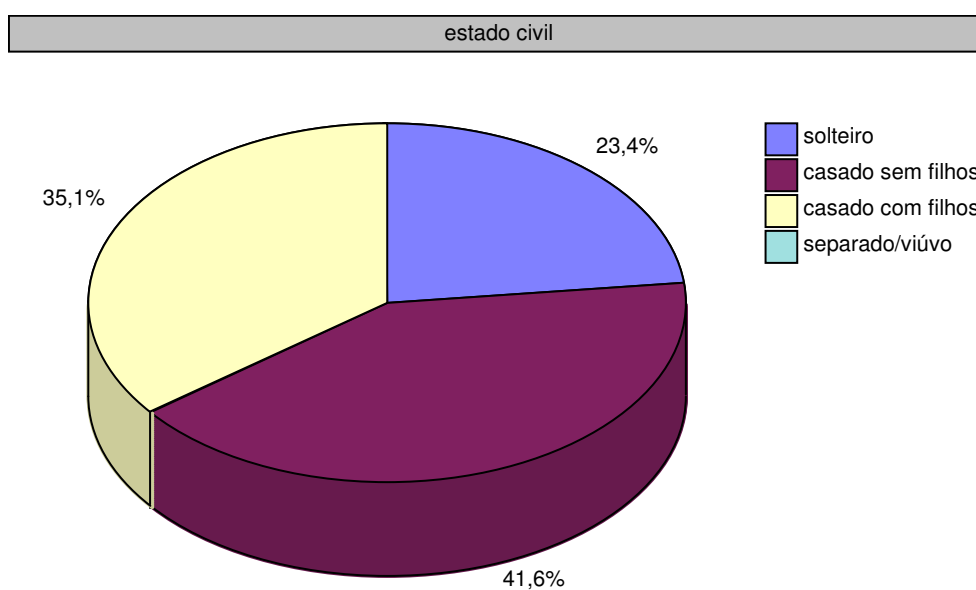


Figura 7 - Estado civil

Fonte: Dados coletados

O gráfico mostra que enquanto aproximadamente um quarto ou 23,4% dos entrevistados é solteiro, praticamente três quartos são casados, somando 35,1% com filhos e 41,6% sem filhos. Este alto índice de casais sem filhos ajuda a ilustrar a mudança de paradigma que o mundo vem enfrentando nas últimas décadas, ou seja, os casais têm esperado mais antes de ter o primeiro filho. Outro dado interessante levantado nesta amostra é que nenhum cliente era separado ou viúvo, levando a entender que este público não procura em peso os serviços do Atelier, ou talvez, ainda, este tipo de serviço.

7.1.4 Nível de escolaridade

Tabela 4 - Nível de escolaridade

Nível de escolaridade	Freq.	%
Até 2º grau completo	2	2,6%
Superior incompleto	18	23,4%
Superior completo	42	54,5%
Pós-graduação	15	19,5%
TOTAL OBS.	77	100%

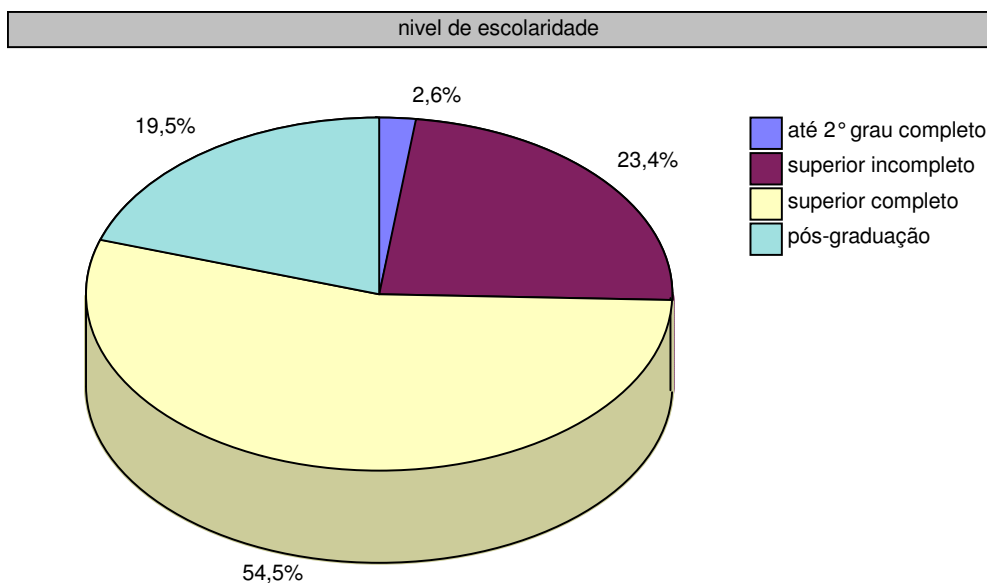


Figura 8 - Nível de escolaridade

Fonte: Dados coletados

Nesta análise, percebe-se que mais de 97% dos entrevistados já, no mínimo, iniciou seus estudos superiores deixando apenas 2,6% para aqueles que tiveram somente até o ensino médio ou 2º grau completo. No detalhe, 23,4% tem superior incompleto e, mais da metade, 54,5% ou 42 das 77 pessoas têm ensino superior completo. O alto nível de estudo da amostra pode indicar um nível de exigência maior com produtos e serviços oferecidos; indicando que o foco do Atelier na inovação e criatividade está trazendo para a loja o público que dá valor a isto. Como resultado das entrevistas em profundidade, foi colocado a opção de pós-graduação nas respostas possíveis dos questionários e tivemos 19,5% dos entrevistados respondendo neste nível.

7.1.5 Renda familiar

Tabela 5 - Renda familiar

Renda familiar (salários mínimos)	Freq.	%
De 1 a 5	6	7,8%
De 6 a 10	20	26,0%
De 11 a 15	30	39,0%
Mais de 15	11	14,3%
Não quero responder	10	13,0%
TOTAL OBS.	77	100%

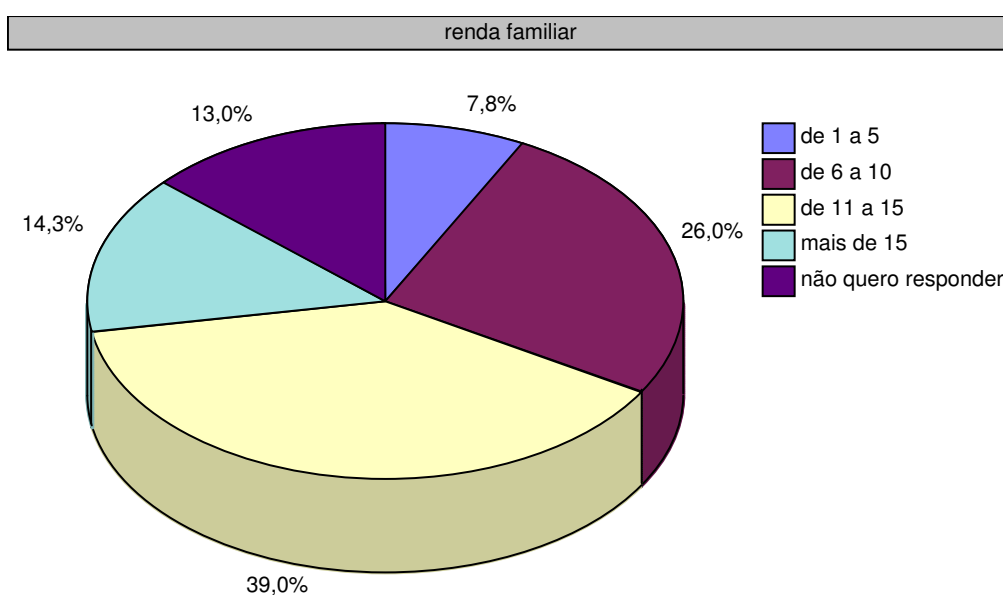


Figura 9 - Renda familiar

Fonte: Dados coletados

Na análise destes dados, podemos observar que mais da metade da amostra tem como renda familiar mais de 11 salários mínimos mensais. São 39% com renda entre 11 e 15 salários e 14,3% com renda superior a 15 salários. Estes números mostram que o público que procura o Atelier, realmente, não é de baixa renda. Pois como já foi citado, a empresa não entra em disputa por preço, mas busca, ao invés, diferenciar e agregar valor ao seu produto, por vezes, cobrando mais por isso.

7.1.6 Região onde reside

Tabela 6 - Região onde reside

Região onde reside	Freq.	%
Em Santa Cruz do Sul	71	92,2%
Até 50 km de distância	6	7,8%
Mais de 50 km de distância	0	0,0%
TOTAL OBS.	77	100%

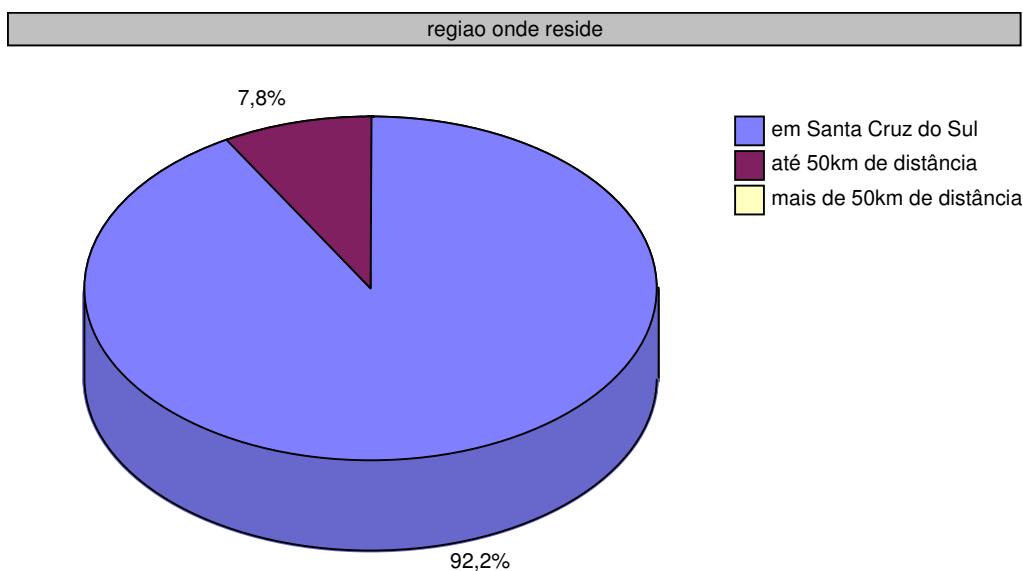


Figura 10 - Região onde reside

Fonte: Dados coletados

A última característica pesquisada mostra a cidade ou região em que a amostra reside, dividindo-se em Santa Cruz do Sul, até 50 km de distância e mais de 50 km de distância da cidade. Este último não teve nenhuma aparição entre os entrevistados, enquanto que 6 pessoas ou 7,8% declararam que vivem em outra cidade além de Santa Cruz do Sul. Os residentes nesta cidade somaram 71 pessoas.

7.2 RECONHECIMENTO DO ATELIER FOTOGRÁFICO

Neste item da pesquisa, procuramos entender como as pessoas tiveram o primeiro contato com o Atelier.

7.2.1 Como conheceu o Atelier Fotográfico?

Tabela 7 - Como conheceu o Atelier Fotográfico

Como conheceu o Atelier	Freq.	%
Indicação	31	40,3%
Publicidade	24	31,2%
Busca no mercado	3	3,9%
Outros	19	24,7%
TOTAL OBS.	77	100%

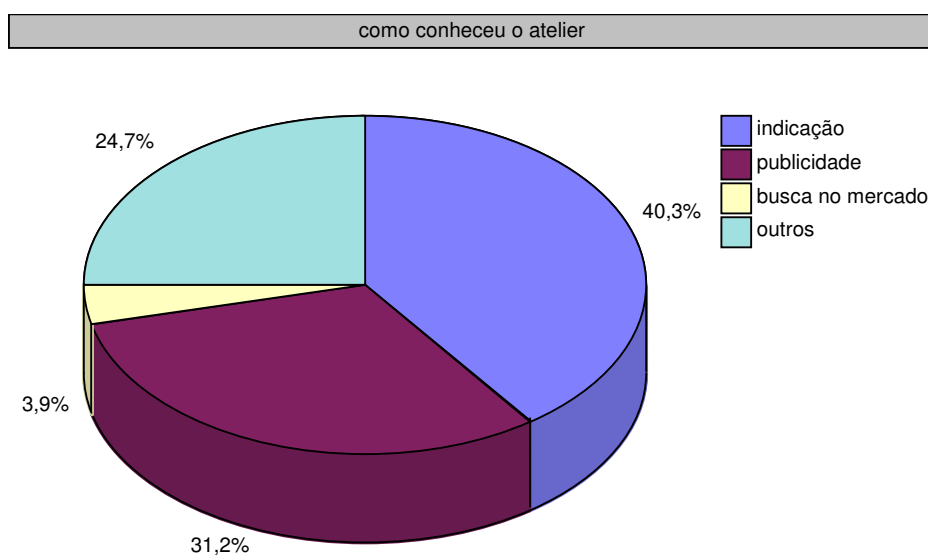


Figura 11 - Como conheceu o Atelier Fotográfico

Fonte: Dados coletados

Conforme a tabela nota-se que grande parte dos clientes entrevistados chegou até o Atelier por indicação, somando 31 pessoas e 40,3%. A empresa não possui nenhuma ferramenta de divulgação de seus serviços mais agressiva; a indicação é, de fato, muito utilizada, principalmente por se tratar de uma cidade relativamente pequena. A publicidade que o Atelier utiliza é basicamente a internet, através do site de relacionamentos Orkut® e eventuais parcerias com outras empresas que, em troca de serviços fotográficos ou descontos, divulgam o Atelier através de seus próprios meios. A publicidade somou 31,2% das respostas. Na opção outros, grande parte das respostas pode ser de pessoas que estavam presentes em eventos que o Atelier cobriu de maior escala, como formaturas e eventos em escolas. A divulgação neste tipo de evento é muito forte por parte dos sócios.

7.3 PROBABILIDADE DE RECOMENDAÇÃO

Aqui procuramos simplesmente saber a receptividade do Atelier, de maneira indireta, questionando o cliente se ele indicaria a empresa a alguém.

7.3.1 Você recomendaria o Atelier Fotográfico para algum parente, amigo ou conhecido?

Tabela 8 - Você recomendaria o Atelier

Você recomendaria o Atelier	Freq.	%
Não	0	0,0%
Sim	77	100%

TOTAL OBS.	77	100%
------------	----	------

voce recomendaria o atelier

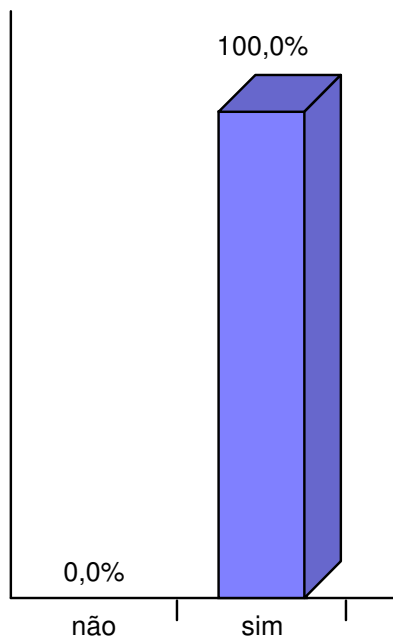


Figura 12 - Você recomendaria o Atelier Fotográfico

Fonte: Dados coletados

Na medição e análise deste item, descobrimos a alta receptividade do Atelier Fotográfico diante de todos os clientes entrevistados. Todos os entrevistados recomendariam o Atelier para um parente, amigo ou conhecido. Isto demonstrou que os sócios estão tomando boas decisões em direção ao sucesso.

7.4 ANÁLISE DAS MÉDIAS

Além das perguntas anteriormente apresentadas referentes à caracterização da amostra, reconhecimento e recomendação do Atelier Fotográfico, o questionário, vide Apêndice A, se constituiu de 21 questões escalares utilizando a escala de cinco pontos de Lickert. Estas perguntas foram respondidas pelos entrevistados duas vezes; uma avaliando a importância e outra, a satisfação.

7.4.1 Análise do grau de importância

A seguir, foram calculadas as médias e os desvios-padrão das respostas dos entrevistados obtidas às perguntas no bloco de importância, conforme tabela. A escala de cinco pontos de importância seguiu o modelo:

Muito Pouco Importante 1 - 2 - 3 - 4 - 5 Muito Importante

ATRIBUTO	MÉDIA	DESVIO-PADRÃO
Localização e facilidade de acesso	4,4	0,52
Horário de segunda a sexta	4,17	1,22
Horário sábado	4,17	1,15
Limpeza e higiene	4,78	0,42
Disponibilidade de horários	4,74	0,44
Clareza nas informações dos pacotes	4,71	0,45
Variedade de produtos e serviços	4,82	0,39
Pontualidade	4,55	0,5
Estrutura em eventos	4,55	0,8
Agilidade na entrega	4,36	0,8
Valor dos books	4,73	0,45
Valor dos eventos	4,69	0,47
Flexibilidade de pagamento	4,32	1,12
Qualidade do atendimento na loja	5	0
Qualidade do atendimento no evento	4,99	0,11
Qualidade física do álbum	4,97	0,16
Qualidade da maquiagem	4,35	0,77
Qualidade e desempenho dos fotógrafos	4,7	0,46
Estilo das fotos	4,75	0,43
Avaliação do Atelier frente a concorrentes	4,86	0,35
Avaliação geral do Atelier	5	0

Tabela 9 - Grau de importância

A partir da análise das médias obtidas nas 21 questões observadas nesta tabela, chegou-se à média geral de importância de 4,65. Esta média, relativamente alta, demonstrou a preocupação e o valor que as pessoas atribuem, no geral, às variáveis apresentadas na pesquisa.

Como se pôde perceber, houve duas variáveis que obtiveram grau máximo de importância em todos os questionários, que foram “Qualidade do atendimento na loja” e “Avaliação geral do Atelier”. Estes dois itens foram considerados muito importantes por 100% da amostra. No total, foram 13 atributos, ou quase dois terços, que se classificaram acima da média geral. Analisando estes dados, percebe-se a importância da qualidade do atendimento para os entrevistados. A “Qualidade do atendimento na loja” e a “Qualidade do atendimento no evento” obtiveram médias,

respectivamente, de 5 e 4,99, demonstrando que o atendimento pode ser um diferencial no ramo para aquele que oferecer maior qualidade. Outro item que ajudou a elevar as médias foi “Qualidade física do álbum” com média de 4,97.

Por outro lado, os atributos “Horário de segunda a sexta” e “Horário sábado” puxaram as médias para baixo. Estes dois itens obtiveram média de 4,17. Isto evidencia que, neste ramo, o horário de funcionamento de uma empresa não é tão relevante. Em seguida, o atributo “Flexibilidade de pagamento” obteve também uma média comparada baixa de 4,32, demonstrando que a forma de pagamento fica em segundo plano na escala de importância.

7.4.2 Análise do grau de satisfação

Neste bloco, será apresentado resultado das análises realizadas, agora, medindo o quesito satisfação dos clientes. Seguem as médias e os desvios-padrão das respostas dos entrevistados obtidas aos questionamentos no bloco satisfação, conforme tabela. A escala de cinco pontos de satisfação foi a seguinte:

Muito Insatisfeito 1 - 2 - 3 - 4 - 5 Muito Satisfeito

ATRIBUTO	MÉDIA	DESVIO-PADRÃO
Localização e facilidade de acesso	3,75	0,88
Horário de segunda a sexta	4,44	0,5
Horário sábado	4,36	0,51
Limpeza e higiene	4,78	0,42
Disponibilidade de horários	4,45	0,5
Clareza nas informações dos pacotes	4,47	0,5
Variedade de produtos e serviços	3,81	0,59
Pontualidade	4,61	0,78
Estrutura em eventos	3,93	0,68
Agilidade na entrega	4	0,58
Valor dos books	4,19	0,39
Valor dos eventos	3,97	0,86
Flexibilidade de pagamento	3,93	1,09
Qualidade do atendimento na loja	5	0
Qualidade do atendimento no evento	4,78	0,42
Qualidade física do álbum	4,68	0,5
Qualidade da maquiagem	4,41	0,58
Qualidade e desempenho dos fotógrafos	5	0
Estilo das fotos	4,82	0,39
Avaliação do Atelier frente a concorrentes	4,53	0,68
Avaliação geral do Atelier	4,65	0,48

Tabela 10 - Grau de satisfação

A análise de todas as médias desta tabela determinou uma média geral de satisfação de 4,41. Isto significa dizer que a satisfação média dos atributos apresentados nos questionários foi de 88,2%. A partir desta média, deve-se destacar que todos os itens de qualidade da pesquisa alcançaram média igual ou superior à média geral de satisfação, evidenciando a qualidade como ponto forte dentre os aspectos apresentados na pesquisa.

Mais uma vez, 13 atributos obtiveram médias individuais acima da média geral, ressaltando apenas que não se trata dos mesmos atributos. E, novamente, duas características alcançaram o grau máximo de satisfação na visão dos clientes entrevistados, que foram “Qualidade do atendimento na loja” e “Qualidade e desempenho dos fotógrafos”; dois itens de qualidade. Eis que a qualidade do

atendimento na loja obteve 100% de satisfação pelos clientes entrevistados, depois de já haver alcançado grau máximo, também, em importância. O terceiro atributo mais bem classificado na opinião dos entrevistados foi o “Estilo das fotos”. Este item obteve grau de satisfação de 4,82 ou 96,4%.

Na outra ponta, dentre os atributos pior graduados, encontra-se “Localização e facilidade de acesso” e “Variedade de produtos e serviços”, com médias, respectivamente, de 3,75 e 3,81, ou 75% e 76,2% de satisfação. As questões “Estrutura em eventos” e “Flexibilidade de pagamento” também contribuíram para a baixa da média geral, com média de 3,93 ou 78,6% de satisfação cada uma.

7.5 JANELA DO CLIENTE

A Janela do Cliente foi elaborada com base nos dados anteriormente apresentados, cruzando as médias obtidas em importância e satisfação conforme tabela a seguir.

ATRIBUTO	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO
Localização e facilidade de acesso	4,4	3,75
Horário de segunda a sexta	4,17	4,44
Horário sábado	4,17	4,36
Limpeza e higiene	4,78	4,78
Disponibilidade de horários	4,74	4,45
Clareza nas informações dos pacotes	4,71	4,47
Variedade de produtos e serviços	4,82	3,81
Pontualidade	4,55	4,61
Estrutura em eventos	4,55	3,93
Agilidade na entrega	4,36	4
Valor dos books	4,73	4,19
Valor dos eventos	4,69	3,97
Flexibilidade de pagamento	4,32	3,93
Qualidade do atendimento na loja	5	5
Qualidade do atendimento no evento	4,99	4,78
Qualidade física do álbum	4,97	4,68
Qualidade da maquiagem	4,35	4,41
Qualidade e desempenho dos fotógrafos	4,7	5
Estilo das fotos	4,75	4,82
Avaliação do Atelier frente a concorrentes	4,86	4,53
Avaliação geral do Atelier	5	4,65

Tabela 11 - Médias de importância e satisfação

A partir desta tabela, chegou-se ao gráfico que segue.

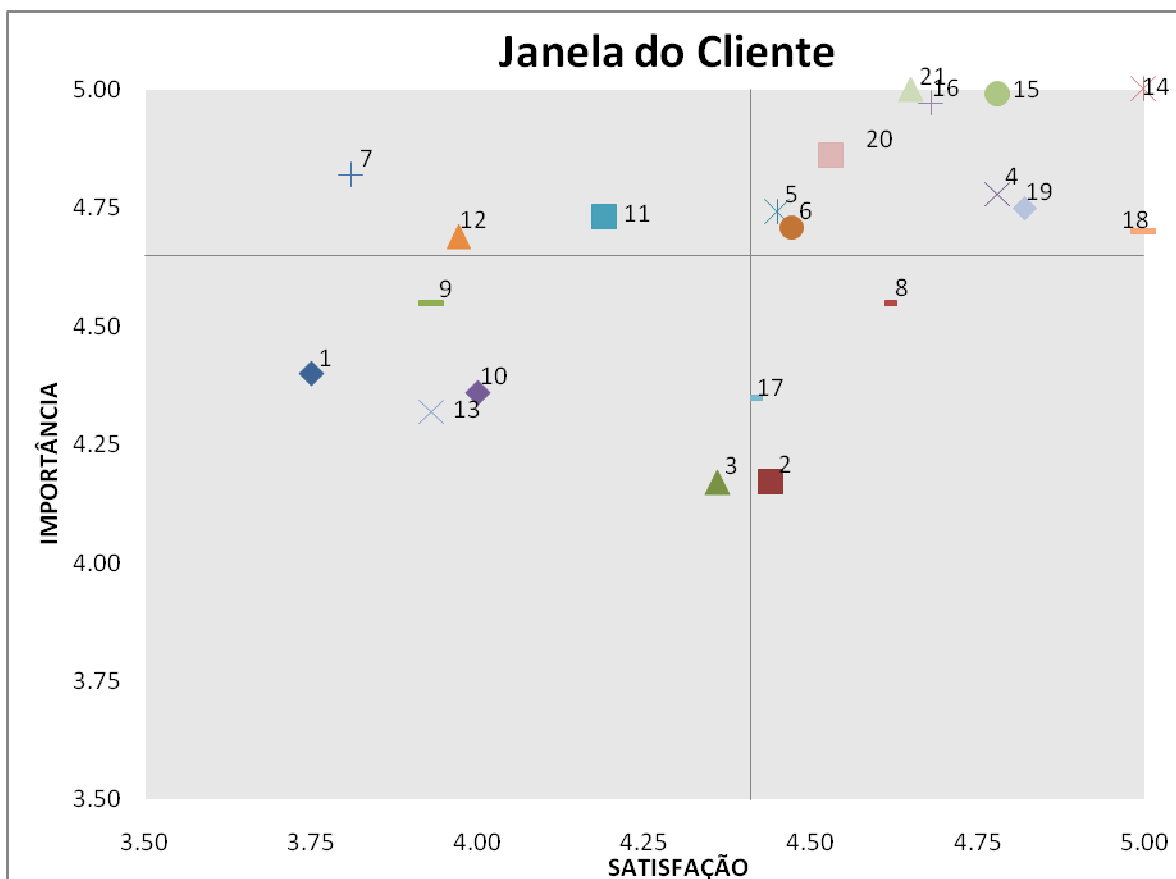


Figura 13 - Janela do Cliente

Os atributos foram numerados de acordo com a ordem das tabelas 9, 10 e 11 ou conforme a seguir:

1. Localização e facilidade de acesso
2. Horário de segunda a sexta
3. Horário sábado
4. Limpeza e higiene
5. Disponibilidade de horários
6. Clareza nas informações dos pacotes
7. Variedade de produtos e serviços
8. Pontualidade
9. Estrutura em eventos
10. Agilidade na entrega

11. Valor dos books
12. Valor dos eventos
13. Flexibilidade de pagamento
14. Qualidade do atendimento na loja
15. Qualidade do atendimento no evento
16. Qualidade física do álbum
17. Qualidade da maquiagem
18. Qualidade e desempenho dos fotógrafos
19. Estilo das fotos
20. Avaliação do Atelier frente a concorrentes
21. Avaliação geral do Atelier

7.5.1 Quadrante A – Força Competitiva

Os atributos constantes no quadrante A, conforme descrito anteriormente, referem-se às variáveis que o cliente valoriza e recebe.

Fazem parte deste quadrante dez atributos:

4. Limpeza e higiene
5. Disponibilidade de horários
6. Clareza nas informações dos pacotes
14. Qualidade do atendimento na loja
15. Qualidade do atendimento no evento
16. Qualidade física do álbum

18. Qualidade e desempenho dos fotógrafos
19. Estilo das fotos
20. Avaliação do Atelier frente a concorrentes
21. Avaliação geral do Atelier

Praticamente metade de todos os atributos levantados na pesquisa está neste quadrante. Isto significa que estas dez características têm grau de satisfação semelhante ao grau de importância. Estes itens podem ser considerados os diferenciais competitivos da empresa.

Em destaque, realmente devemos destacar novamente o atributo “Qualidade do atendimento na loja, que obteve o grau máximo em ambos, importância e satisfação. O item “Limpeza e higiene” se destaca também, pois tem exatamente o mesmo grau atribuído tanto para importância quanto para satisfação.

Os atributos “Disponibilidade de horários”, “Clareza nas informações dos pacotes”, “Qualidade do atendimento no evento”, “Qualidade física do álbum”, “Avaliação do Atelier frente a concorrentes” e “Avaliação geral do Atelier”, por mais que estejam no quadrante A, merecem certa atenção. Isto, pois, a todos estes itens a importância obteve maior média que a satisfação. Então a empresa não deve se descuidar destes itens ou corre o risco deles migrarem para outros quadrantes.

A “Disponibilidade de horários” hoje é uma força da empresa, mas pode se perder com o tempo caso os sócios não se atentem a este item. Esta disponibilidade para eventos e books que a empresa tem hoje pode ser em virtude de o negócio ser recente e ainda não ter uma clientela tão expressiva. À medida que o negócio se expandir, a empresa deve ter condições de absorver a demanda por produtos e serviços sem prejudicar esta disponibilidade identificada, ou estarão sujeitos a perderem este diferencial.

7.5.2 Quadrante B – Superioridade Irrelevante

Neste quadrante constam as variáveis que o cliente não valoriza, mas recebe. Os itens são os seguintes:

2. Horário de segunda a sexta

8. Pontualidade

*17. Qualidade da maquiagem

Este quadrante possui os atributos que o cliente não dá tanto valor quanto a empresa. A questão do horário de funcionamento da loja de segunda a sexta é muito valorizado pela empresa, mas o cliente não vê da mesma forma. Outra questão é a “Pontualidade”, muito prezada e estimada pelos sócios, mas sem o mesmo destaque para o cliente. Como a empresa já possui um forte desempenho nestes dois quesitos, cabe aos sócios a oportunidade de aumentar a percepção do cliente quanto a estes valores fazendo com que a empresa receba mais valor e estes atributos migrem para o Quadrante A.

O item “Qualidade da maquiagem” deve ser considerado um caso a parte, pois conforme se pode notar, este atributo possui o grau de satisfação idêntico à média geral do mesmo. E, somente foi considerado no quadrante B porque seu grau de satisfação foi maior que seu de importância (4,41 e 4,35). Quanto a este item, pode-se, também, aumentar a percepção do cliente, mas não se pode descuidar de maneira nenhuma da qualidade oferecida e a satisfação correspondente. Pois caso o cliente passasse a valorizar mais este atributo (acima da média geral de importância), mas a satisfação caísse, a “Qualidade da maquiagem” passaria a ser uma vulnerabilidade competitiva.

7.5.3 Quadrante C – Relativa Indiferença

Os itens contidos neste quadrante possuem baixas ambas a satisfação e importância. São os atributos que o cliente não valoriza e não recebe. Os itens deste quadrante são:

1. Localização e facilidade de acesso
3. Horário sábado
9. Estrutura em eventos
10. Agilidade na entrega
13. Flexibilidade de pagamento

Segundo os dados colhidos, estes itens possuem um grau de satisfação baixo, contudo também não são muito valorizados pelos clientes. Entretanto, apesar de se encontrarem os cinco itens no mesmo quadrante, deve-se ter mais atenção quanto a “Localização e facilidade de acesso” e “Estrutura em eventos”. Pois estes dois atributos, comparativamente com os outros três, possuem um grau de satisfação consideravelmente mais baixo que o de importância.

7.5.4 Quadrante D – Vulnerabilidade Competitiva

Neste quadrante estão os atributos que o cliente valoriza, mas não recebe. São eles:

7. Variedade de produtos e serviços
11. Valor dos books
12. Valor dos eventos

Estes três itens merecem atenção imediata da empresa no intuito de corrigir as oportunidades. A “variedade de produtos e serviços” pode estar neste quadrante devido ao fato de que a empresa está a pouco tempo no mercado e ainda busca a devida estruturação para oferecer maior variedade. Mesmo assim, os sócios devem priorizar este processo a fim de este, que parece ser o item mais crítico analisado na pesquisa.

O “Valor dos books” e o “Valor dos eventos” também devem ser priorizados à medida que o valor cobrado pode estar um pouco fora do valor médio encontrado no mercado. Caberia realizar uma pesquisa de preços nas empresas do ramo.

7.6 ANÁLISE DE VARIÂNCIA

A seguir, serão realizadas várias análises comparativas a partir dos graus obtidos em satisfação entre a avaliação geral do Atelier e os dados da caracterização da amostra. Serão apresentados somente os cruzamentos que demonstraram as maiores irregularidades entre uma e outra variável.

7.6.1 Avaliação Geral do Atelier X Sexo

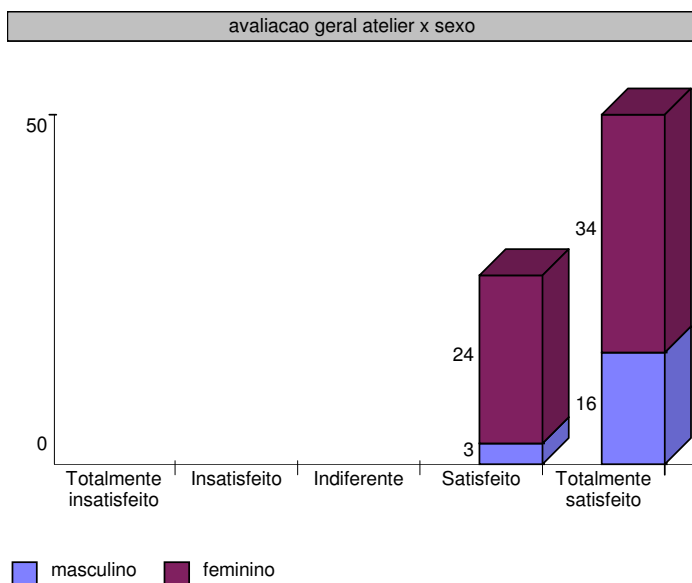


Figura 14 - Avaliação Geral Atelier X Sexo

A partir deste gráfico, pode-se notar claramente como as mulheres são muito mais exigentes que os homens. Aproximadamente 41% das mulheres avaliaram o Atelier como satisfeitas enquanto que os outros 59% ficaram muito satisfeitas. Com os homens foi bem diferente, pois apenas 16% deles avaliaram o Atelier como satisfeitos e, o resto, como muito satisfeitos.

7.6.2 Avaliação Geral do Atelier X Idade

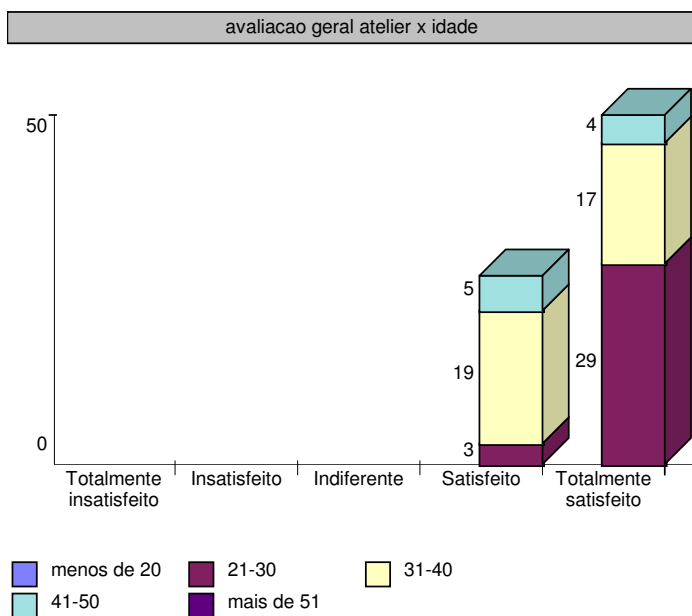


Figura 15 - Avaliação Geral Atelier X Idade

Neste gráfico, percebe-se notória diferença na faixa etária de 21 a 30 anos de idade. Pois esta faixa demonstrou muito mais satisfeita com o Atelier que as outras, que se mantiveram regulares entre satisfeitos e muito satisfeitos.

7.6.3 Avaliação Geral do Atelier X Estado Civil

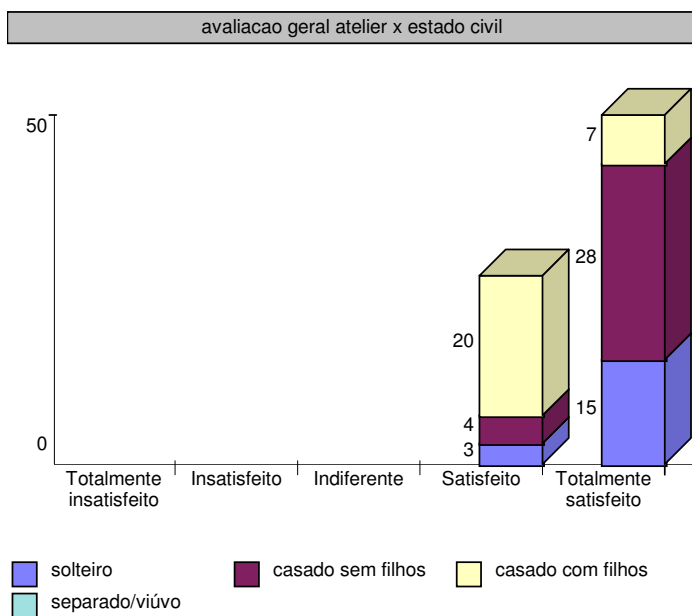


Figura 16 - Avaliação Geral Atelier X Estado Civil

Este gráfico mostra claramente a relação dos casados entre satisfação e ter filhos, pois o índice de satisfação entre os casados sem filhos é muito maior que o de casados com filhos. Os solteiros também provaram estar bem mais satisfeitos que os casados com filhos.

7.6.4 Avaliação Geral do Atelier X Renda Familiar

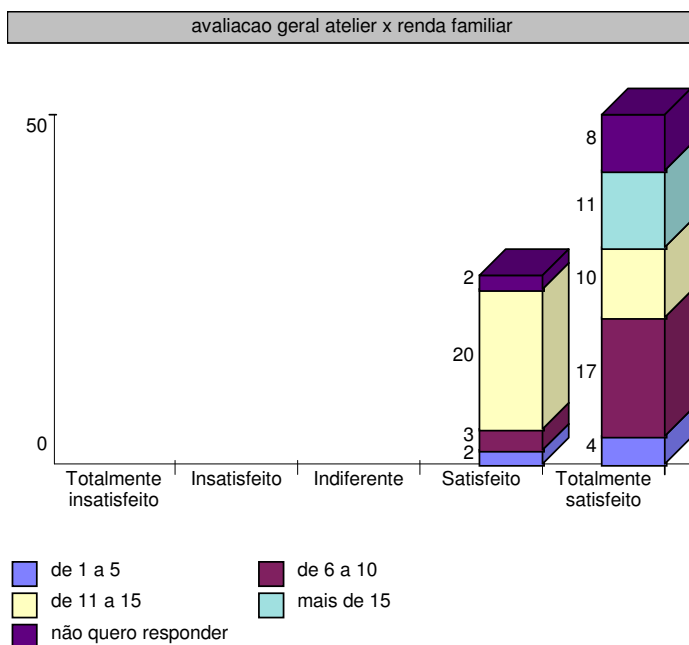


Figura 17 - Avaliação Geral Atelier X Renda Familiar

A renda familiar provou sua irregularidade a partir de 6 salários mínimos, pois as pessoas que ganham de 6 a 10 salários provaram estar muito mais satisfeitos em sua maioria, inclusive os que ganham mais de 15 salários, que em sua totalidade demonstraram estar muito satisfeitos com o Atelier. Enquanto isso, as pessoas situadas na faixa de 11 a 15 salários, em sua maioria (dois terços) estavam somente satisfeitas.

7.7 REGRESSÃO MÚLTIPLA

Neste capítulo, faremos a comparação e análise de uma variável dependente e duas ou mais variáveis independentes. Através da utilização da Regressão Múltipla é possível entender o quanto a variável fixa dependente está relacionada às independentes.

Com o objetivo de verificar a confiabilidade das informações foi calculado o Alpha de Cronbach. Este coeficiente é comumente utilizado para calcular a

consistência e confiabilidade das informações (Wikipédia – Cronbach's alpha). Se este coeficiente fica acima de 0,7, pode ser considerado substancialmente confiável.

As regressões lineares múltiplas a seguir foram calculadas com a ajuda do *software Sphinx*®.

7.7.1 Regressão múltipla com a variável dependente Avaliação Geral do Atelier

7.7.1.1 Regressão múltipla de Avaliação Geral do Atelier para as variáveis independentes: horário sábado, disponibilidade de hora, estrutura no evento, qualidade de atendimento no evento, estilo das fotos, avaliação atelier concorrentes.

Dados extraídos do *software*:

- Alpha de Cronbach dos critérios explicativos: 0,83
- 'avaliação geral atelier': média = 4,69, desvio padrão = 0,46
- 'horário sábado': média = 4,30, desvio padrão = 0,49
- 'disponibilidade hora': média = 4,33, desvio padrão = 0,47
- 'estrutura em eventos': média = 3,93, desvio padrão = 0,67
- 'qualidade atendimento evento': média = 4,72, desvio padrão = 0,45
- 'estilo das fotos': média = 4,93, desvio padrão = 0,25
- 'avaliação atelier concorrentes': média = 4,70, desvio padrão = 0,46
- Equação da regressão: avaliação geral atelier = +0.760 * avaliação atelier concorrentes +0.568 * estilo das fotos +0.568 * horário sábado

+0.440 * qualidade atendimento evento +0.124 * disponibilidade hora - 6.744

- Coeficiente de correlação múltipla: $R = 0,89$
- Significância dos parâmetros:
 - 'avaliação atelier concorrentes': coeficiente = 0,76, desvio-padrão = 0,09, variação SCR = 0,65, F parcial = 69,07
 - 'estilo das fotos': coeficiente = 0,57, desvio-padrão = 0,13, variação SCR = 0,06, F parcial = 19,63
 - 'horário sábado': coeficiente = 0,57, desvio-padrão = 0,14, variação SCR = 0,02, F parcial = 17,19
 - 'qualidade atendimento evento': coeficiente = 0,44, desvio-padrão = 0,16, variação SCR = 0,04, F parcial = 7,57
 - 'disponibilidade hora': coeficiente = 0,12, desvio-padrão = 0,08, variação SCR = 0,01, F parcial = 2,17 (Pouco influente)

As cinco variáveis explicam 78.6% da variância de Avaliação Geral do Atelier.

7.7.1.2 Regressão múltipla de avaliação geral atelier para as variáveis independentes: variedade produtos e serviços, pontualidade, agilidade na entrega.

Dados extraídos do *software*:

- Alpha de Cronbach dos critérios explicativos: 0,92
- 'avaliação geral atelier': média = 4,59, desvio padrão = 0,49
- 'variedade produtos e serviços': média = 3,81, desvio padrão = 0,58
- 'pontualidade': média = 4,56, desvio padrão = 0,81

- 'agilidade na entrega': média = 4,00, desvio padrão = 0,64
- Equação da regressão: avaliação geral atelier = +0.570 * variedade produtos e serviços +0.439 * pontualidade -0.730 * agilidade na entrega +3.335
- Coeficiente de correlação múltipla: R = 0,79
- Significância dos parâmetros:
 - 'variedade produtos e serviços': coeficiente = 0,57, desvio-padrão = 0,09
 - 'pontualidade': coeficiente = 0,44, desvio-padrão = 0,08
 - 'agilidade na entrega': coeficiente = -0,73, desvio-padrão = 0,10

As três variáveis explicam 62.9% da variância de Avaliação Geral do Atelier.

7.7.1.3 Regressão múltipla de Avaliação Geral Atelier para as variáveis independentes: valor books, valor eventos.

Dados extraídos do *software*:

- Alpha de Cronbach dos critérios explicativos: 0,35
- 'avaliação geral atelier': média = 4,61, desvio padrão = 0,49
- 'valor books': média = 4,19, desvio padrão = 0,39
- 'valor eventos': média = 3,97, desvio padrão = 0,85
- Equação da regressão: avaliação geral atelier = +0.445 * valor books - 0.253 * valor eventos +3.747
- Coeficiente de correlação múltipla: R = 0,48
- Significância dos parâmetros:

- 'valor books': coeficiente = 0,45, desvio-padrão = 0,14
- 'valor eventos': coeficiente = -0,25, desvio-padrão = 0,06

As duas variáveis explicam 23.4% da variância de Avaliação Geral do Atelier.

7.7.2 Regressão múltipla com a variável dependente Avaliação do Atelier frente a Concorrentes

7.7.2.1 Regressão múltipla de Avaliação do Atelier frente a Concorrentes para as variáveis independentes: clareza dos pacotes, qualidade atendimento evento.

Dados do *software*:

- Alpha de Cronbach dos critérios explicativos: 0,66
- 'avaliação atelier concorrentes': média = 4,53, desvio padrão = 0,68
- 'clareza pacotes': média = 4,47, desvio padrão = 0,50
- 'qualidade atendimento evento': média = 4,78, desvio padrão = 0,41
- Equação da regressão: avaliação atelier concorrentes = +1.222 * clareza pacotes -1.333 * qualidade atendimento evento +5.444
- Coeficiente de correlação múltipla: R = 0,86
- Significância dos parâmetros:
 - 'clareza pacotes': coeficiente = 1,22, desvio-padrão = 0,09
 - 'qualidade atendimento evento': coeficiente = -1,33, desvio-padrão = 0,11

As duas variáveis explicam 74.7% da variância de Avaliação do Atelier frente a Concorrentes.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

8.1 CONCLUSÕES

A proposta deste trabalho era realizar uma pesquisa de satisfação dos clientes da empresa ponderando a importância de cada atributo avaliado. O método utilizado foi a Janela do Cliente. E após o embasamento de vários autores e uma pesquisa aplicada com setenta e sete clientes da empresa em questão, este objetivo foi concluído. O método da Janela do Cliente proporcionou um entendimento mais claro do ponto de vista do cliente sobre quais eram os atributos que ele prezava mais e em quais deles era mais bem atendido. Foram identificadas forças competitivas e oportunidades de melhoria.

Inicialmente, seria interessante que traçássemos o perfil do cliente do Atelier Fotográfico, segundo os dados colhidos na fase quantitativa da pesquisa. O perfil trata-se de mulheres entre 31 e 40 anos de idade, casadas sem filhos, com nível superior completo, com renda entre 11 e 15 salários mínimos e que reside em Santa Cruz do Sul. Podemos até complementar este perfil dizendo que esta pessoa chegou até o Atelier através de indicação. Este perfil projetado pode ser explorado à medida que se busque lançar novos produtos e serviços que atendam predominantemente a este público.

Por meio desta pesquisa, descobrimos que a média geral de satisfação dos clientes com os atributos apresentados é de 88,2% e, segundo pergunta diretamente realizada, o índice de aprovação chega a 93%. A resposta a uma das perguntas

feitas aos clientes no questionário pode se tornar uma potente ferramenta. A questão era se “Você recomendaria o Atelier Fotográfico para algum parente, amigo ou conhecido?” e 100% dos respondentes disseram que “sim”. Levando-se em consideração que 40,3% dos clientes chegaram até o Atelier por indicação, pode-se dizer que o futuro da empresa está bem encaminhado.

A empresa, antes mesmo desta pesquisa, já conseguia se destacar pela prestação de serviços e entrega de produtos fotográficos com qualidade. O grau de satisfação dos quesitos de qualidade acompanhou ou superou a média geral deste índice. Isto reflete, sobretudo, o potencial que os sócios têm em termos de conhecimento técnico e experiência no ramo. Somente um atributo de qualidade ficou de fora do Quadrante A na análise, que foi a “Qualidade da maquiagem”. Este, na verdade, é um serviço terceirizado, contratado unicamente sob demanda. Então, para reforçar este item, pode-se oferecer a manutenção da parceria com esta empresa ou pessoas que realizam este serviço em troca de melhorias ou, ainda, substituí-la.

Também é destaque dentro dos itens de qualidade o atendimento oferecido tanto na loja quanto nos eventos. Com ambos os atributos situados no Quadrante A, este realmente pode ser considerado um diferencial competitivo do Atelier Fotográfico e deve ser mantido sem prejuízos. Com a quantidade de novas empresas que surgem todos os anos, o atendimento ou serviço personalizado segue demonstrando seu potencial em termos de importância para o cliente. Aquele que souber explorar bem esta característica tem mais chances de ser bem sucedido e se manter no mercado, mesmo com novos concorrentes entrando a todo o momento.

A necessidade percebida de fazer algo diferente e inovador foi determinante para os sócios iniciarem seu empreendimento. E o resultado obtido com “Estilo das fotos” e “Avaliação do Atelier frente aos concorrentes” somente corroborou esta iniciativa. Ambos os atributos ficaram colocados no Quadrante, demonstrando que os objetivos iniciais estão sendo cumpridos. No entanto, os sócios não podem descuidar-se um só momento, pois ambos os itens exigem atualizações constantes, tanto para acompanhar as tendências de moda e novas técnicas de fotografia quanto para estar atento à concorrência.

Por outro lado, a “Localização e facilidade de acesso” situou-se no Quadrante C ou de relativa indiferença. A galeria no ponto comercial em que o Atelier está

inserido fica bem no centro e muito fácil de encontrar. O problema é que, por estar situado no centro, o estacionamento torna-se um pouco complicado. Há muitas vagas para estacionar em frente ou próximo à galeria, mas são, na maioria, tarifadas. A partir desta constatação, os sócios podem considerar a procura de outro ponto comercial com o valor mais modesto do aluguel, caso não seja no centro; para então, podendo oferecer estacionamento aos seus clientes. Estacionar que vem sendo um problema crescente nas grandes cidades, já afeta as menores do interior do estado também.

Todavia a empresa deve se preocupar de imediato com os três atributos situados no Quadrante D ou da vulnerabilidade competitiva. Um deles diz respeito à variedade dos produtos e serviços fotográficos oferecidos que, segundo a pesquisa, está abaixo da expectativa dos próprios clientes do Atelier. A empresa deve buscar idéias novas em veículos de comunicação da área como páginas da internet, revistas, livros ou qualquer outro meio disponível para preencher esta lacuna. Os outros dois atributos são referentes a preço: “Valor dos books” e “Valor dos eventos”. Como já foi citado anteriormente, o Atelier Fotográfico não entra em disputa por preço. Mesmo assim, este tema deve ser tratado com mais cautela visto que os próprios clientes do Atelier encontraram nestas duas características motivo para certa insatisfação. Para não reduzir preço, uma opção seria agregar mais valor aos produtos e serviços oferecidos, sugestão esta que se aplica aos três atributos classificados como vulnerabilidade competitiva.

8.2 LIMITAÇÕES

Assim como toda pesquisa, este estudo teve algumas limitações. Uma delas foi que diversas questões e atributos foram levantados nas entrevistas em profundidade e, as questões que entraram para o questionário foram escolhidas segundo julgamentos e conceitos obtidos antes de realizar a pesquisa. Hoje, de

posse de mais informações, acredito que a pesquisa poderia ter sido um pouco mais específica em algumas características.

Ainda, o tempo para entrevista dos clientes poderia ter sido um pouco maior para obtermos uma amostra maior e, conseqüentemente, uma maior confiabilidade nas análises.

8.3 FUTUROS ESTUDOS

Algumas oportunidades para novos estudos surgiram durante o período deste trabalho, entre elas a possibilidade de realizar um estudo semelhante a este, mas diferenciando-se os clientes de eventos e clientes de estúdio fotográfico. Estes são dois tipos de clientes distintos que, se tiverem seu perfil traçado com mais clareza, podem trazer mais frutos e agregar mais consistentemente o resultado da empresa. O objetivo deste estudo seria desenvolver e lançar novos produtos no mercado, customizados para o perfil de cada um dos dois segmentos de clientes que a loja possui na região.

A partir deste estudo, a empresa pode ainda qualificar e projetar mais claramente seus planos de ação para curto e médio prazo. Esta pesquisa deve servir de base para esquematizar um plano de marketing consistente com os valores do seu mercado-alvo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBRECHT, Karl; BRADFORD, Lawrence J. **Serviços com qualidade**: a vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books, 1992.

ALMEIDA, Stefânia Ordóvas de; NIQUE, Walter Meucci. **Encantamento do Cliente: Proposição de uma Escala para Mensuração do Constructo**. RAC, Porto Alegre, out./dez. 2007: 109-130. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65522007000400006&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt . Acesso em 02/11/2009.

BAKER, Michael J. **Administração de marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

HOWARD, J. A.; SHETH, J. N. **The Theory of Buyer Behavior**. New York: John Wiley, 1969.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10ª São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7. Ed., Rio de Janeiro: LTC. Livros Técnicos e Científicos, 1998.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**: Edição Compacta. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MCCARTHY, E Jerome; PERREAULT JUNIOR, William D. **Marketing Essencial**: uma abordagem gerencial e global. São Paulo: Atlas, 1997.

MOTTA, Paulo Cesar. **Serviços**: pesquisando a satisfação do consumidor. Rio de Janeiro: Imprinta Express, 1999.

PRIDE, William M. **Marketing: Conceitos e Estratégias**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

ROSSI, Carlos Alberto V.; SLONGO, Luiz Antônio. **Pesquisa de Satisfação de Clientes**: o Estado-da-Arte e Proposição de um Método Brasileiro. Revista de Administração Contemporânea, São Paulo, v. 2, n. 1, p.101-125, 1998.

STEYER, Jefferson Neto. **O nível de Satisfação do Cliente do Centro de Emagrecimento Endart através do Método Análise do Cliente**. Porto Alegre, UFRGS, 2007.

WIKIPEDIA.Cronbach's alpha http://en.wikipedia.org/wiki/Cronbach%27s_alpha
Consulta em 24/11/2009.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO



Esta pesquisa tem como objetivo medir o grau de satisfação dos clientes do Atelier Fotográfico.

Contamos com a sua participação para o preenchimento deste questionário de maneira sincera, para que possamos analisar os dados e estar sempre melhorando e inovando nossos produtos e serviços.

Avalie o grau de satisfação e importância dos atributos apresentados, utilizando a seguinte escala:

SATISFAÇÃO						
Muito Insatisfeito	1	2	3	4	5	Muito Satisfeito

IMPORTÂNCIA						
Muito Pouco Importante	1	2	3	4	5	Muito Importante

ATRIBUTOS	SATISFAÇÃO					IMPORTÂNCIA				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Localização da loja e facilidade de acesso										
Horário de funcionamento - 9h às 18h30min (seg a sex)										
Horário de funcionamento - 9h às 12h (sab)										
Limpeza e higiene da loja e estúdio										
Disponibilidade de horário para fotografar/eventos										
Clareza nas informações dos pacotes oferecidos										
Variedade de produtos e serviços fotográficos oferecidos										
Pontualidade nos books e eventos										
Estrutura para cobertura dos eventos										
Agilidade na entrega das fotos e alburns										
Valor cobrado pelos books										
Valor cobrado pelos eventos										
Flexibilidade nas formas de pagamento										
Qualidade do atendimento na loja										
Qualidade do atendimento no evento										
Qualidade física do acabamento do álbum										
Qualidade do serviço de maquiagem										
Qualidade e desempenho dos fotógrafos										
Estilo das fotos										
Como você avalia o Atelier Fotográfico frente aos concorrentes?										
Em termos gerais, qual o seu grau de satisfação com os serviços prestados pelo Atelier Fotográfico?	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

Como você conheceu o Atelier Fotográfico? Indicação Publicidade Busca no mercado Outros

Você recomendaria o Atelier Fotográfico para algum parente, amigo ou conhecido? NÃO SIM

DADOS DA PESSOA QUE PREENCHE O QUESTIONÁRIO

Sexo Masculino Feminino

Idade Menos de 20 21 - 30 31 - 40 41 - 50 Mais de 51

Estado civil Solteiro(a) Casado(a) sem filhos Casado(a) com filhos Separado(a)/Viúvo(a)

Nível de escolaridade Até 2º grau completo Superior incompleto Superior completo Pós-graduação

Renda Familiar (sal. mínimos) De 1 a 5 De 6 a 10 De 11 a 15 Mais de 15 Não quero responder

Região onde reside Em Santa Cruz do Sul até 50km de distância mais de 50km de distância