

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
COMÉRCIO EXTERIOR**

MARILIA MACHADO

**ANÁLISE DAS INOVAÇÕES INCREMENTAIS DE UM SALÃO DE BELEZA
LOCALIZADO NO MUNICÍPIO DE SOMBRIO/SC**

CRICIÚMA

2018

MARILIA MACHADO

**ANÁLISE DAS INOVAÇÕES INCREMENTAIS DE UM SALÃO DE BELEZA
LOCALIZADO NO MUNICÍPIO DE SOMBRIO/SC**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Administração Linha de Formação específica em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC – UNESC.

Orientador: Prof. Dr. Jaime Dagostim Picolo

CRICIÚMA

2018

MARILIA MACHADO


**ANÁLISE DAS INOVAÇÕES INCREMENTAIS DE UM SALÃO DE BELEZA
LOCALIZADO NO MUNICÍPIO DE SOMBRIO/SC**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação específica em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Dr. Jaime Dagostim Picolo.

Criciúma, 28 de julho de 2018.

BANCA EXAMINADORA



Prof. Jaime Dagostim Picolo - Doutor - UNESC - Orientador



Prof. Júlio Cesar Zilli – Mestre – UNESC



Prof. Elenice Padoin Juliani Engel - Mestre – UNESC

CRICIÚMA

2018

Dedico este trabalho aos meus pais e ao meu namorado pelo amor, apoio e compreensão que me possibilitou o alcance desta conquista.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por ter me dado força e saúde para alcançar meus objetivos nessa caminhada. Agradeço também a minha família que sempre me deu apoio e incentivo, ao meu namorado que sempre esteve ao meu lado em todos os momentos. Agradeço, de forma especial, a dona do salão de beleza do município de Sombrio/SC que abriu suas portas e me deu a oportunidade de conseguir concluir este trabalho.

Aos professores do curso de Administração com Habilitação em Comércio exterior, pelos conhecimentos repassados. Agradeço a UNESC de uma forma geral, por me dado a oportunidade da realização deste grande sonho. Agradeço ao meu orientador, que esteve sempre disposto a me ajudar e atender minhas dúvidas, por sua paciência e por ter acreditado em mim e nesse trabalho. Agradeço a todos que de forma direta ou indiretamente contribuíram para a concretização deste trabalho. A todos Muito Obrigada!

“A qualidade é a nossa melhor garantia da fidelidade do cliente, a nossa mais forte defesa contra a competição estrangeira e o único caminho para o crescimento e para os lucros”.

Jack Welch

RESUMO

MACHADO, Marilia. **Análise das inovações incrementais de um salão de beleza localizado no município de Sombrio/SC**. 2018. 73 páginas. Monografia do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

O setor de beleza está em crescimento no Brasil, por isso o presente estudo teve como objetivo analisar as inovações incrementais de um salão de beleza localizado no município de Sombrio/SC. As variáveis atmosféricas estudadas, são todos os atributos a serem melhorados dentro de um estabelecimento. A ferramenta utilizada para identificar as inovações incrementais, foi o modelo de Kano, esse modelo avalia a satisfação dos clientes e o impacto da qualidade do produto/serviço, em relação a qualidade percebida pelos clientes quanto a sua presença e a ausência. Na metodologia do trabalho foi utilizada a pesquisa descritiva e a pesquisa de campo. Foi delimitado como população alvo os clientes cadastrados no salão de beleza localizada em Sombrio/SC. O estudo caracterizou-se por coleta de dados primários e pela técnica de coleta e análise de dados na primeira etapa da pesquisa qualitativa e na segunda etapa quantitativa. Dois questionários foram utilizados como instrumento de coleta de dados, sendo aplicados em duas etapas, encaminhado por um aplicativo chamado *WhatsApp*, no período de março a abril de 2018. Com o resultado da pesquisa verificou-se que o salão de beleza pode investir em inovações incrementais na fachada externa, no layout, na decoração e entre outros atributos. E possui como ponto forte a simpatia no atendimento e como ponto fraco não ter um profissional para penteados, e como um atributo inovador prestar serviços de limpeza de pele. Desse modo, a empresa pode investir em inovações incrementais para melhor satisfazer os clientes e mantê-los leais a empresa.

Palavras-chave: Inovação incremental; Salão de Beleza; Variáveis Atmosféricas; Modelo Kano.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Modelo Kano.	23
Figura 02 – Formação das perguntas.	24
Figura 03 - Relação entre satisfação e lealdade em diferentes setores.....	29
Figura 04 - Variáveis Atmosféricas Externas.....	44
Figura 05 – Variáveis Atmosféricas Internas.....	45
Figura 06 - Variáveis Atmosféricas de layout.....	47
Figura 07 – Variáveis Atmosféricas de Ponto de Venda e Decoração.....	48
Figura 08 - Variáveis atmosféricas Humanas.....	50
Figura 09 - Atributos Atendimento.....	52
Figura 10 - Serviços prestados.....	54
Figura 11 - Atributos inovadores.....	61

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Pergunta 01 (Bairro onde residem).....	39
Tabela 02 - Pergunta 02 (Sexo).....	40
Tabela 03 – Pergunta 03 (Faixa etária).....	40
Tabela 04 - Pergunta 4 (Há quanto tempo você é cliente do Salão de Beleza)	41
Tabela 05 - Pergunta 5 (com qual a frequência você frequenta o salão)	41
Tabela 06 - Variáveis Externas	43
Tabela 07 - Variáveis Internas.....	45
Tabela 08 - Variáveis layout.....	46
Tabela 09 - Variáveis de Ponto de Venda e Decoração.....	48
Tabela 10 - Variáveis Humanas	49
Tabela 11 - Atributos Atendimento	51
Tabela 12 - Serviços prestados.....	54
Tabela 13 - Pergunta 9 (I - Você recomendaria os serviços do salão).....	55
Tabela 14 - Pergunta 9. (II- Pretende continuar utilizando os serviços do salão).....	56
Tabela 15 - Atributos inovadores.....	60

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Tipos de inovação, segundo alguns autores.	19
Quadro 2 – Inovação incremental e Radical.....	21
Quadro 3 – fatores que constituem cada uma das variáveis atmosféricas.	31
Quadro 4 - O que o salão de beleza faz e deve continuar fazendo?.....	57
Quadro 5 - O que o salão de Beleza faz e deve deixar de fazer?	57
Quadro 6 - O que o salão de Beleza não faz e deve fazer?.....	58
Quadro 7 - Deixe aqui seu comentário ou sugestão.	58
Quadro 8 – Dados coletados através do primeiro questionário.....	59

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	12
1.2 OBJETIVOS	13
1.2.1 Objetivo geral	13
1.2.2 Objetivo específicos	13
1.3 JUSTIFICATIVA	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1 INOVAÇÃO	16
2.1.1 Importância da Inovação	17
2.1.2 Tipos de inovação	19
2.2 MODELO DE KANO DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE.....	21
2.3 QUALIDADE PERCEBIDA <i>VERSUS</i> SATISFAÇÃO DOS CLIENTES	26
2.4 SATISFAÇÃO DOS CLIENTES <i>VERSUS</i> INTENÇÃO DE RECOMPRA.....	27
2.5 VARIÁVEIS ATMOSFÉRICAS	30
3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO	33
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	33
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU DO PÚBLICO ALVO.....	34
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	36
3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS	37
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	39
4.1 PERFIL DOS CLIENTES ENTREVISTADOS	39
4.2 ANÁLISE DAS VARIÁVEIS ATMOSFÉRICAS.....	42
4.2.1 Variáveis Externas	43
4.2.2 Variáveis Internas	44
4.2.3 Variáveis de Layout	46
4.2.4 Variáveis de Ponto de Venda e Decoração	48
4.2.5 Variáveis Humanas	49
4.3 ANÁLISE DOS ATRIBUTOS DE ATENDIMENTO	50
4.3 ANÁLISE DOS SERVIÇOS PRESTADOS	53
4.4 ANALISE DO MODELO KANO DE SATISFAÇÃO.....	56
5 CONCLUSÃO	63
REFERÊNCIAS	67

APÊNDICE 01 - QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA PRIMEIRA PARTE DA PESQUISA.....	71
APÊNDICE 02 - QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA SEGUNDA PARTE DA PESQUISA.....	72

1 INTRODUÇÃO

Diante de um cenário econômico competitivo e desafiador, a inovação se torna essencial não somente para o sucesso da empresa, mas também para a sua sobrevivência (BUCHELE *et al.*, 2017). Com o aumento da concorrência, as organizações necessitam possuir diferenciais competitivos para se manterem no mercado e obterem um crescimento. Desse modo, para elas se manterem no mercado e competitivas, devem ter como foco principal a conquista e a fidelização dos clientes utilizando as inovações radicais e as inovações incrementais.

Segundo Coral *et al.* (2008) e Freitas Filho (2013), a inovação incremental pode ser entendida como uma melhoria no produto ou processo já existente. Já a inovação radical é a mudança significativa nos atributos do produto ou processo, podendo envolver mudanças tecnológicas novas comparando com outros processos já existentes. Então, todo e qualquer tipo de investimento em inovação, pode melhorar a competitividade, a satisfação dos clientes e o desempenho econômico e financeiro das empresas.

Hoje em dia o cuidado com a beleza e estética, está em ascensão e agora não somente as mulheres que estão cuidando da aparência, os homens também estão mostrando interesse em cuidar da beleza. De acordo com Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos - ABIHPEC (2015), este setor movimentava mais de R\$ 38 bilhões por ano no Brasil. O país é o terceiro maior mercado de beleza, atrás apenas dos Estados Unidos e do Japão. Este ramo está em crescimento, e após dois anos seguidos de queda, o setor de higiene, perfumaria e cosméticos voltou a crescer no ano 2017, cresceu 2,77% com relação ao ano de 2015.

As organizações que atuam na área da beleza buscam ser reconhecidas pelo serviço prestados, se preocupam sempre em aperfeiçoar seus conhecimentos, oferecer um atendimento com qualidade para seus clientes e buscam sempre atender as suas necessidades. Os estudos que envolvem a satisfação do consumidor são de grande relevância para o crescimento empresarial, pois por meio das informações coletadas as organizações conseguem obter conhecimentos a respeito das necessidades e desejos dos clientes, saber em qual ponto está atendendo as expectativas e onde podem realizar inovações e assim obter uma melhor satisfação dos clientes.

Nesta pesquisa foi realizada, por meio de questionário elaborado pela própria pesquisadora, uma análise das inovações incrementais de um Salão de Beleza Localizado no município de Sombrio/SC. O questionário tem como objetivo identificar os pontos fracos e fortes do Salão de Beleza e identificar possíveis pontos para gerar inovações incrementais. Realizar uma pesquisa para verificar a satisfação dos clientes se torna útil para a empresa, pois permite que ela consiga identificar possíveis melhorias, e assim conseqüentemente obter vantagens competitivas, gerar lucros e aumentar o nível de satisfação dos clientes.

Este trabalho está dividido em quatro capítulos, sendo o primeiro destinado à apresentação do tema, problema, objetivos e justificativa. O segundo ao desenvolvimento da fundamentação teórica que oferece embasamento para o estudo com base nas teorias desenvolvidas por alguns autores. O terceiro apresenta a metodologia utilizado nesta pesquisa e, por fim, no quarto capítulo, apresenta a análise dos dados coletados através dos questionários, bem como as conclusões e propostas do autor.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Nos dias atuais, com a economia globalizada, as mudanças estão acontecendo de forma rápida, e as organizações, em modo geral, devem estar preparadas para responder de forma ágil, mediante a apresentação de soluções, produtos e processos inovadores. Empresas que conseguem gerir seu conhecimento, as habilidades técnicas, competências e suas capacidades organizacionais para criar novos produtos, desenvolver novos métodos, melhorar a satisfação dos consumidores, obtêm vantagens competitivas (STOECKICHT, 2005).

Segundo SABRAE (2017), o mercado da beleza está cada vez mais em alta no Brasil e esta valorização da aparência contribui para o surgimento de novos negócios. Neste sentido, as empresas que já atuam no ramo da beleza tendem a se preocupar em potencializar as experiências de compra, criar diferenciais, investir em inovações e aumentar o valor agregado de seus produtos e serviços, focando no perfil dos clientes e na conquista da satisfação total. O empreendedor que consegue alcançar uma maior confiança e proximidade com os clientes se fortalece no mercado que está cada dia mais acirrado (SABRAE, 2017).

Com o crescimento do setor de beleza, os proprietários de salões de beleza se veem obrigados a buscar outras soluções para se sobressair no mercado, tendo em vista que seus concorrentes tem a tendência de inovar a cada dia. Por este motivo torna-se necessário à empresa conhecer e identificar seus pontos fortes e fracos, e analisar em quais pontos podem ser implantadas inovações incrementais, já que são as melhorias realizadas pela empresa. Também deve identificar seus pontos fortes para assim aperfeiçoá-los e melhorar a satisfação dos clientes, para que estes tenham a intensão de recompra e desta forma a empresa se mantem no mercado competitivo.

Apesar dessas empresas saberem da importância da inovação para obterem vantagens competitivas e diferencial no mercado, ainda existem muitas empresas que encontram dificuldades na definição das estratégias adequadas para obtenção da inovação incremental. Desse modo, diante do exposto, surge o seguinte problema da pesquisa: **Quais as inovações incrementais de um salão de beleza localizado no município de Sombrio/SC?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Analisar as inovações incrementais de um salão de beleza localizado no município de Sombrio, SC.

1.2.2 Objetivo específicos

- a) Mensurar o desempenho na percepção dos usuários dos serviços;
- b) Identificar prioridades de inovações incrementais de atributos praticados em um salão de beleza;
- c) Levantar possíveis atributos inovadores em um salão beleza;
- d) Avaliar o valor percebido pelos clientes em relação aos atributos inovadores;

1.3 JUSTIFICATIVA

Este estudo tem como objetivo analisar as inovações incrementais em um salão de beleza localizado no município de Sombrio/SC. Em geral, as empresas de serviços, especialmente as de beleza e estética, precisam estar constantemente inovando, para conseguirem acompanhar as tendências e as necessidades dos clientes. Desta forma essa pesquisa tem o intuito de ajuda-las na identificação dos atributos inovadores e analisar a satisfação dos clientes, e auxiliar na elaboração de novas estratégias para se manterem no mercado, que está a cada dia mais competitivo.

A melhor maneira de saber o que seu cliente pensa sobre seu negócio é ouvindo o que ele tem a dizer. As pesquisas de satisfação permitem que as empresas conheçam os clientes e ainda saibam o que este consumidor espera, e também através da pesquisa de satisfação, pode-se saber o que se precisa mudar ou melhorar na empresa e fazer melhores investimentos.

Essa pesquisa se torna relevante para o salão de beleza em questão localizado no município de Sombrio/SC, pois através dos dados que serão apresentados nesta pesquisa, como por exemplo a identificação de qual o nível de satisfação que os clientes do salão possuem perante os serviços prestados, a empresa, irá identificar seus pontos fortes e fracos em relação aos mesmos, podendo melhora-los utilizando inovações incrementais. Assim conseguirá desenvolver atividades que vão aprimorar o nível de satisfação dos clientes do salão de beleza. Além disso poderá utilizar os resultados desta pesquisa para estudos e projetos futuros que possam trazer maior competitividade para a empresa.

Por meio das inovações incrementais e um aumento no nível de satisfação dos clientes, esta empresa estará fortalecendo a capacidade produtiva do município e da região onde está instalada, podendo assim aumentar a geração de empregos, arrecadações para o governo, melhorar a imagem da região no cenário nacional, entre outros fatores positivos.

Afirma-se que o estudo é importante para a pesquisadora, pois o levantamento bibliográfico, para fazer a fundamentação teórica, e a aplicação dos questionários possibilitou um melhor entendimento acerca do tema proposto, bem como contribuirá ao longo do curso para o seu crescimento pessoal. Vale mencionar que a escolha da empresa e do município Sombrio/SC, se deu em razão da pesquisadora ser amiga da dona do salão de beleza e residir no município, portanto, teve facilidade no acesso e contato com a empresa.

Os resultados visam compreender se os clientes estão satisfeitos com os serviços fornecidos e se almejam alguma melhoria dessa empresa por meio de inovações incrementais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste segundo capítulo, serão apresentados conceitos sobre inovação e a importância da satisfação dos clientes para uma organização, apresentando também as variáveis atmosféricas que podem interferir no comportamento do cliente e também será apresentado o modelo Kano de satisfação de cliente. Ainda, neste capítulo será conceituado os demais tópicos relacionados ao tema em questão, trazendo as principais ideias dos autores relacionados aos assuntos e assim dando um melhor embasamento para esta pesquisa.

2.1 INOVAÇÃO

O tema inovação sempre acompanhou a humanidade, desde os tempos antigos. Uma das primeiras citações sobre inovação iniciaram, em 1939, a partir da Teoria do Desenvolvimento Econômico criada por Joseph Schumpeter. De acordo com Schumpeter (1939), a inovação é definida como todo o processo de inserção de uma nova ideia, que passa por diversas etapas até se tornar um produto comerciável, que possa mudar a economia.

Desde então alguns autores como Peter Drucker (1991), Manual de Oslo (2005), Tidd *et al.* (2008), começaram a aperfeiçoar o conceito de inovação. Peter Drucker (1991) propôs uma definição mais ampla, onde a inovação “é o ato que contempla os recursos como a nova capacidade de gerar riqueza”. Ele considerava a inovação como a habilidade de transformar algo já existente, com a finalidade de gerar riqueza.

O Manual de Oslo (2005), considera que a inovação é a implementação de um bem ou serviço novo ou melhorado, um processo, um novo método de marketing ou até mesmo um novo método organizacional. E para Tidd, Bessant e Pavitt (2008) a inovação é algo novo que agregue valor social ou riqueza, é o desenvolvimento de novos valores que mantêm ou aumentam a posição competitiva de uma empresa.

Como pode ser observado, foi apresentado definições de inovação segundo alguns autores, para eles a inovação sempre acontece com a inserção de um novo método, processo, produto ou serviço que pode ser novo ou melhorado mais que tenham como objetivo mudar a economia e gerar mais lucro para as

empresas. A palavra inovação, segundo o Dicionário Aurélio (2010), significa “ato ou efeito de inovar”, é derivada dos termos latinos *in* e *novare* que significa “fazer algo novo ou renovar”.

Segundo Essmann (2009) ser considerado uma empresa inovadora não é fácil, se torna difícil pela quantidade de desafios que impedem o processo de inovação e também da capacidade de inovação de uma organização. Alguns autores, como Schumpeter e Peter Drucker, afirmam que a definição de inovação deve incluir o sucesso do novo método, produto ou serviço para ser considerada uma verdadeira inovação. Argumentam ainda que o uso do termo inovação só deve ser utilizado com um experimentado que tenha tido sucesso.

Schumpeter (1942), em sua teoria da destruição criativa, argumenta que as empresas devem destruir o que está obsoleto e reinventa-las, pois está cada vez mais comum e mais rápida a inserção de novos produtos/serviços e com mais tecnologias. E para conseguir se manter à frente dos concorrentes as empresas devem estar atentas as suas estratégias e se aperfeiçoando a cada dia.

Algumas grandes invenções se tornaram obsoletas com o passar do tempo, mas que de alguma forma foram reinventadas e inovadas para permanecerem no mercado e continuar atendendo a população conforme suas necessidades. Um exemplo de grandes invenções, foi o celular inventado por Martin Cooper em 1967. Os celulares hoje em dia, estão constantemente sendo inovados para acompanhar o desenvolvimento rápido das tecnologias e as necessidades da sociedade que estão sempre esperando por novas mudanças e inovações.

Um fator importante a se salientar é a diferença básica entre invenção e inovação. Para Barbieri *et al.* (2009) a invenção é o processo de desenvolvimento de uma ideia, e a inovação pode ser entendida como o processo pelo qual as ideias se tornam realidades. De acordo com o Manual de Oslo (2005) inovação, pode ser definida como o ato de se produzir novos produtos ou serviços, e uma invenção é uma ideia que é encontrada na prática para a solução de um problema.

2.1.1 Importância da Inovação

Embora cada organização tenha suas próprias necessidades e prioridades, elas tendem a se inovar para obter um diferencial no mercado e ganhar concorrência e se caso ela não consiga corre o risco de perder concorrência e

colaboradores da empresa. A inovação é importante não apenas para o empreendimento, mas também pode ser considerada um dos principais fatores para o crescimento econômico (TIDD; BESSANT, 2015).

Segundo Coral (2008), a necessidade e a importância da inovação podem ser estabelecidas com base no ciclo de vida dos produtos ou serviços, pois cada produto ou serviço tem um ciclo de vida, onde passa pela fase do crescimento comercial, atinge a maturidade e depois de certo tempo começa a fase de declínio. Entretanto, o declínio deste produto, pode ocorrer por vários motivos, seja por novos concorrentes, mudança do próprio mercado ou pela existência de novos produtos que o substituam. Desta forma, a inovação pode ajudar a descobrir novas oportunidades e ajudar as empresas a se manterem à frente da concorrência, tanto no mercado quanto nas tecnologias e nas demais tendências.

A inovação pode ser considerada importante para os consumidores, pois para eles significa produtos ou serviços com maior qualidade e de menor valor para ser adquirido (UK INNOVATION REPORT, 2003). As empresas estão focando cada vez mais na satisfação dos clientes, por isso estão utilizando as inovações para fornecer um atendimento de forma rápida e eficiente. Segundo Parente (2000), as inovações proporcionaram melhores métodos de gestão, redução de custos e um melhor atendimento voltado para as necessidades dos consumidores.

Para as empresas, a inovação significa crescimento, pois uma organização inovadora oferece maiores lucros para seus proprietários. Enquanto para os funcionários, significa trabalho novo e mais interessante, melhores habilidades e salários mais altos e um padrão de vida mais elevado. Caso não haja inovação, a empresa pode ficar estagnada, perder competitividade no mercado e também pode diminuir a geração empregos e ter que demitir alguns funcionários (UK INNOVATION REPORT, 2003).

Considerando que a inovação é capaz de gerar vantagens competitivas, inovar torna-se essencial para a sustentabilidade das empresas. Segundo Zogbi (2008), é preciso inovar para ser competitivo no mercado ou em situações sociais. Atualmente para se destacar no mercado, que por sua vez, está cada vez mais competitivo, é necessário que as empresas apresentem um perfil inovador trazendo novas ideias, que revolucionem a maneira de administrar que tragam sucesso para a organização e que promova a mudança e desenvolvimento econômico.

Para Tidd, Bessant, Pavitt (2008), a inovação contribui de diversas formas para a competitividade das empresas e existe uma forte correlação entre o desempenho mercadológico e a inserção de novos produtos/serviços no mercado. Para esses autores a inserção de novos produtos permite capturar novas fatias de mercado, e como consequência aumentar a lucratividade da empresa. Desta forma, a capacidade de rápida inserção de novos produtos/serviços pode ser considerada um fator de vantagens competitivas.

No entanto, para se beneficiar das vantagens competitivas, a inovação não pode ser restrita apenas à pesquisa de novas tecnologias ou de novos produtos ou serviços. Mas também pode ser utilizado outros diferentes tipos de inovação, como a inovação em processos que podem ajudar a melhorar a qualidade do produto/serviço final. Ou também pode elaborar um planejamento estratégico voltado para a inovação, pois com um bom planejamento as empresas podem obter um diferencial competitivo para se sobressair perante os concorrentes.

2.1.2 Tipos de inovação

As diferentes formas de inovação podem ser classificadas de diversas maneiras. Como pode ser observado no quadro 01, a literatura possui alguns autores que classificam os tipos de inovações de diferentes jeitos.

Quadro 1 – Tipos de inovação, segundo alguns autores.

Autor	Tipos de Inovação
Schumpeter (1942)	inovação de produtos; inovação dos métodos de produção; inovação em fontes de abastecimento; a exploração de novos mercados e a inovação organizacional.
Manual de Oslo (2005)	Inovação em produtos; inovação de processo; inovação organizacionais e inovação em marketing.
Tidd, Bessant, Pavitt (2008)	inovação de produtos; Inovação de processos; inovação de posição e a inovação de paradigma.
Essmann (2009)	inovação de produto; inovação de estratégia e inovação de processo.

Fonte: Elaborada pela pesquisadora.

A inovação em produtos pode ser entendida como algumas modificações nas características do produto, como por exemplo uma mudança na forma do produto. Segundo Essmann (2009), o produto representa “qualquer saída organizacional entregue, transmitida ou servida a um consumidor”. A inovação de

produtos pode criar uma vantagem competitiva e pode tornar um diferencial para a empresa.

Segundo Tidd, Bessant, Pavitt (2008), a inovação em processos, pode ser entendida como mudanças no processo de produção de um produto ou serviço, que por sua vez, não precisa necessariamente gerar alguma mudança no produto final, mas sim trazer algum benefício ao produto ou serviço, como por exemplo um aumento na produtividade ou diminuição nos custos.

Para Essmann (2009), a inovação de processo faz referência a qualquer ação, procedimento, técnica, prática ou modo de operação que possa ser executada dentro de uma organização que tenha como objetivo a transformação de recursos. A inovação em processos pode criar vantagens pois proporciona uma diferença na qualidade e no custo do produto final.

Segundo Essmann (2009), inovação de estratégia refere-se aos níveis organizacionais, onde a direção da organização delimita as metas e objetivos, incluindo a missão e a visão da empresa. Portanto a inovação estratégica, pode criar vantagens competitivas sob a forma de direção e posicionamento da empresa. Mas para critério desta pesquisa foram utilizados três tipos de inovação, que segundo Essmann (2009), está dividida em: inovação de produto, estratégia e de processo.

Na literatura alguns autores ainda classificam a inovação, além do tipo como já foi citado nos parágrafos anteriores, em dimensões como incremental e radical. Segundo Tidd e Bessant (2015), a inovação pode acontecer em diferentes graus de novidade, sendo que esse grau de novidade vai desde as melhorias incrementais até as radicais. Eles definem inovação incremental como “fazer o que sabemos, mas melhor”, e definem inovação radical como “fazer algo diferente”. No quadro 02 pode ser observado a diferença entre a inovação incremental e racional.

Quadro 2 – Inovação incremental e Radical.

Incremental	Radical
Melhoria;	Muda o conceito;
Parte de um processo existente;	Resulta em novo processo;
É uma mudança contínua;	É uma mudança única;
O tempo de desenvolvimento e implementação é curto;	O tempo de desenvolvimento e implementação é longo;
A ideia nasce de baixo para cima	A ideia nasce de cima para baixo;
A abrangência da inovação se restringe e uma área restrita;	A abrangência da inovação afeta toda a organização;
O risco é menor.	O risco é maior.

Fonte: Freitas Filho (2013).

Segundo Coral *et al.* (2008) e Freitas Filho (2013), a inovação incremental pode ser entendida como uma melhoria no produto ou processo já existente. Já a inovação radical é a mudança significativa nos atributos do produto ou processo, podendo envolver mudanças tecnológicas novas comparando com outros processos já existentes. Então, todo e qualquer tipo de investimento em inovação, pode melhorar a competitividade, o desempenho econômico e financeiro das empresas, esses investimentos podem acontecer por meio de produtos, processos e serviços, novos ou melhorados.

Sabendo que as inovações incrementais e radicais podem trazer mais competitividades para as empresas, utiliza-las para melhorar a satisfação dos clientes, pode ser considerada uma estratégia organizacional, pois além de aumentar a satisfações dos consumidores pode aumentar o nível competitividade, gerar mais lucros e criar clientes leais.

2.2 MODELO DE KANO DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Segundo Tontini e Pico (2010) uma das ferramentas que podem ser utilizadas para inovações incrementais é o modelo de Kano de satisfação do cliente desenvolvido nos anos 80 pelo professor japonês Noriaki Kano. Esse modelo avalia a satisfação dos clientes e o impacto da qualidade do produto/serviço, em relação a qualidade percebida pelos clientes, também possibilita melhorias reais no atendimento ou no produto de maneira que não apenas satisfaça o cliente, mas que supere suas expectativas (HUANG, 2017).

Segundo os autores Ross *et al* (2009), utilizando o Modelo Kano alguns atributos do produto/serviço, podem aumentar drasticamente a satisfação do cliente, com apenas uma pequena melhoria no desempenho, mas para outros atributos a satisfação pode aumentar muito pouco quando o desempenho é extremamente melhorado.

O Modelo Kano fala que a relação entre desempenho e a satisfação não é linear, classificando os atributos do produto/serviço como obrigatórios, unidimensionais e atrativos (TONTINI; SANT'ANA, 2008). Pode se dizer que esse modelo determina qual influência os componentes dos produtos ou serviços têm sobre satisfação de um cliente.

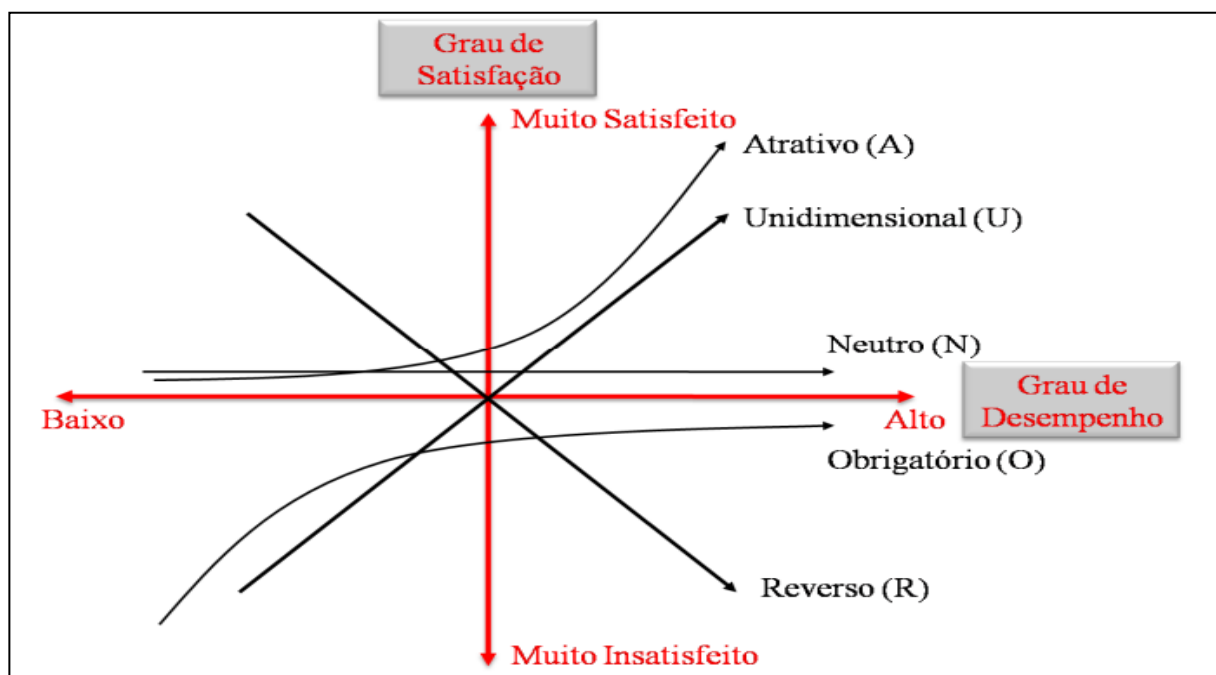
Esse modelo pode ser classificado em cinco requisitos, que podem influenciar a satisfação do cliente, em diferentes aspectos. Os autores Roos *et al.*, (2009), falam que os atributos podem ser identificados quando se é perguntado para os clientes sobre qual o seu nível de satisfação com determinado produto/serviço. Dependendo das respostas, positivas ou negativas, os atributos podem ser identificados como atrativos, obrigatórios, unidimensionais, neutros ou reversos. Esses atributos são descritos, pelos autores Roos *et al.* (2009) e Tontini e Picolo (2013), como:

- a) Atributo atrativo (A): este atributo é o ponto chave para a satisfação do cliente, se apresentar alto grau de desempenho terá satisfação plena, entretanto, não traz a insatisfação se o desempenho for baixo.
- b) Atributo obrigatório (O): são as funções básicas do produto/serviço, se não estiverem presentes ou se o grau de desempenho for insuficiente, o cliente ficará insatisfeito, porém, se estiver presente ou tiver grau de desempenho suficiente, esse atributo não trará satisfação.
- c) Atributo unidimensional (U): estes atributos são diretamente relacionados, a satisfação é proporcional ao grau de desempenho, quanto maior o grau de desempenho, maior será a satisfação do consumidor, ou vice-versa.
- d) Atributo neutro (N): trata-se dos aspectos neutros, ou seja, que não são bons ou ruins, que conseqüentemente, não resultam em satisfação ou insatisfação do cliente;
- e) Atributo reverso (R): refere ao alto grau de desempenho na insatisfação ou vice-versa, ou seja, traz mais satisfação por sua ausência do que sua

presença e também pelo fato de não ser parecido com o dos outros clientes.

Na Figura 1 é apresentado as classificações possíveis do Modelo Kano, que é um modelo teórico que se baseia na relação do grau de desempenho, que é representado pelo eixo horizontal, com o grau de satisfação, que é representado pelo eixo vertical. (ROOS et al., 2009)

Figura 01 – Modelo Kano.



Fonte: Adaptado de Ross *et al.*, (2009).

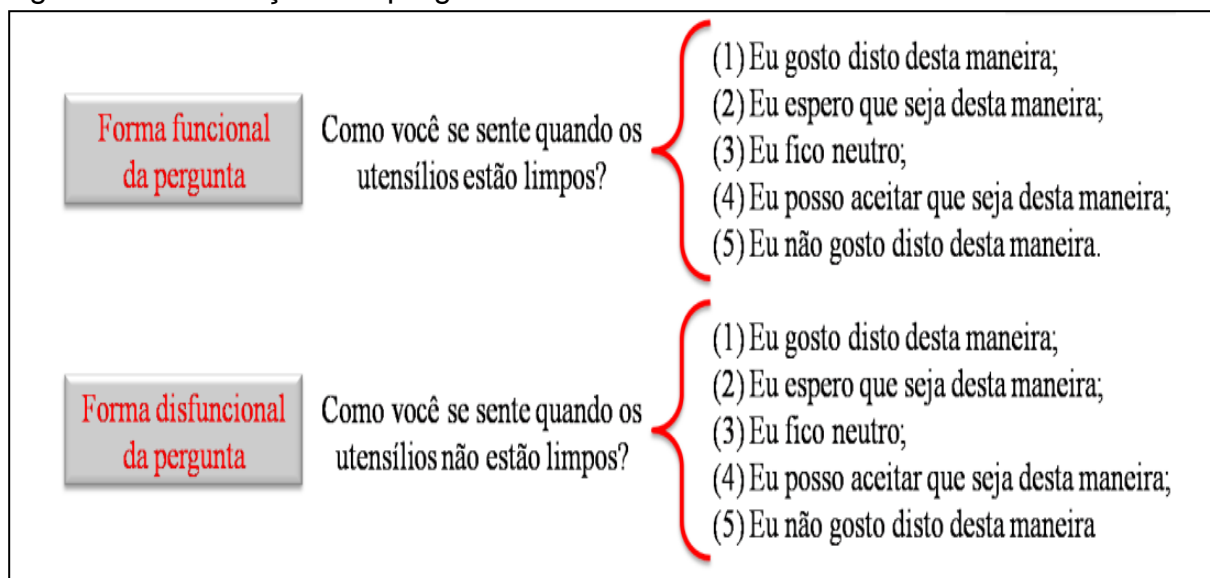
Segundo os autores Sauerwein *et al.* (1996), existem várias vantagens em classificar os requisitos do cliente por meio do Modelo Kano. Uma das vantagens, observada pelos autores é que com a aplicação do modelo é possível verificar o nível de satisfação dos clientes e então analisar que não é muito útil investir em melhorias nos requisitos que já estão com um nível satisfatório, mas sim melhorar a qualidade unidimensional ou requisitos atrativos.

E também outra vantagem observada pelos outros Sauerwein *et al.* (1996), é que os requisitos do produto podem ser melhores compreendidos, como por exemplo quais os critérios do produto que têm maior influência na satisfação do cliente. Esse modelo fornece uma valiosa ajuda, na hora do desenvolvimento dos produtos, pois se dois requisitos do produto não puderem ser atendidos

simultaneamente, pode-se identificar o critério que tem maior influência na satisfação do cliente (SAUERWEIN *et al.*, 1996).

Os atributos inicialmente são identificados através de questionários, para assim conseguir detecta-los, os questionários são projetados que contenha um par de perguntas para cada característica do produto e/ou serviço. (ROOS *et al.*, 2009). A primeira questão refere-se à reação do consumidor se o produto/serviço tem determinada característica e a segunda pergunta refere-se à reação se o produto/serviço não ter essa determinada característica, conforme está apresentado na Figura 02.

Figura 02 – Formação das perguntas.



Fonte: Adaptado de Ross *et al.*, 2009.

E por meio da combinação das respostas das perguntas funcionais com as perguntas disfuncionais, pode-se classificar, segundo a opinião dos clientes entrevistados, em atributos: atrativo, unidimensional, obrigatório, neutro ou reverso (ROOS *et al.*, 2009).

Segundo Ross *et al.* (2009), quando a maioria dos clientes entrevistados classificam um determinado atributo com apenas uma determinada classificação, fica mais visível e de fácil compreensão para a classificação deste atributo, mas, porém, muitas vezes existe uma variação nas respostas, e a classificação não é tão simples.

Segundo os autores Matzler *et al.* (1996), quando a classificação estiver muito confusa, com vários tipos de respostas e não estiver claramente classificado,

deve-se utilizar uma regra de classificação, que pode ser entendida como O>U>A>N. De acordo com essa hierarquia, se um atributo tiver mais de uma classificação, como por exemplo, unidimensional e obrigatório, esse atributo será considerado como obrigatório. Esta hierarquia está baseada no fato de que devemos evitar situações que tragam insatisfação para o cliente.

Segundo Berger *et al.* (1993), existe outra maneira de se analisar um atributo, principalmente quando estiverem mais de uma classificação, podendo ser utilizado o coeficiente de satisfação do cliente que indica o percentual de clientes que ficam satisfeitos com presença do atributo e o percentual que ficam insatisfeitos com sua ausência.

O Modelo de Kano não ressalta em medir o grau de satisfação atual dos clientes com determinado atributo, mas, no entanto, se os consumidores entrevistados forem clientes atuais do produto pesquisado, suas respostas serão influenciadas pelo desempenho atual dos serviços prestados e isto deverá ser levado em consideração, para uma avaliação no grau de satisfação dos clientes. (ROOS *et al.*, 2009).

Utilizando o modelo de Kano (Kano *et al.*, 1984), os clientes que responderam os questionários forneceram informações sobre sua satisfação e insatisfação esperada com relação as duas questões hipotéticas para cada atributo. Sendo elas as questões funcionais e as questões disfuncionais, sendo que na questão funcional o atributo tem alto nível de desempenho e na questão disfuncional o atributo tem um baixo nível de desempenho.

Levando em consideração que este modelo serve para identificar a relação não-linear entre os atributos de desempenho e a satisfação do cliente, podemos analisar através deste modelo se as futuras mudanças em um ambiente organizacional serão bem recebidas ou não, utilizando as inovações incrementais que seriam as pequenas mudanças.

Segundo Picolo (2005), o modelo Kano pode ser utilizado para as inovações incrementais, pois este modelo visa a simulam da percepção do cliente em situações hipotéticas da existência e não existência de determinada situação. Entretanto, as melhorias nos atributos praticados pela empresa podem ocorrer pelo diagnóstico do desempenho ou qualidade percebida pelos clientes (PICOLO; TONTINI, 2008).

2.3 QUALIDADE PERCEBIDA *VERSUS* SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

Conforme os autores Kotler e Keller (2006, p.145), a qualidade pode ser definida como “adequado para uso” ou “conforme as exigências”, ainda pode significar a totalidade das atribuições e características que um produto/serviço pode afetar a capacidade de satisfazer as necessidades de uma pessoa. Pode-se dizer que a satisfação e a qualidade do serviço estão entrelaçadas, segundo os autores Hoffmam e Bateson (2003), algumas pessoas acreditam que a satisfação é o que leva a percepção da qualidade e para outras pessoas a qualidade é o que leva a satisfação dos clientes.

Para Marchetti e Prado (2001), satisfazer as necessidades do consumidor deve ser um dos principais objetivos de uma organização. O monitoramento da satisfação dos clientes, vem se tornando cada vez mais importante para que as organizações consigam avaliar seu desempenho. Nos dias de hoje, o mercado está concorrido e o consumidor mais informado e exigente, e a avaliação constante da satisfação traz excelentes benefícios para a empresa (MARCHETTI; PRADO, 2001).

Segundo Tontini e Sant’Ana (2008), no atual mercado competitivo, a satisfação dos clientes pode ser considerada um fator determinante para o sucesso de uma empresa, pois quando um cliente está satisfeito ele automaticamente gera uma imagem boa da empresa que lhe forneceu o produto ou serviço. Tontini e Sant’Ana (2008), ainda citam que a satisfação está relacionada com o atendimento das necessidades implícitas e explícitas do consumidor.

Essa satisfação pode ser percebida pelo consumidor quando ele adquire um determinado produto ou serviço e pode comparar com suas expectativas, e caso não atenda suas expectativas ele será um cliente insatisfeito (SABRAE, 2008). A satisfação também pode ser entendida como um sentimento de prazer que resulta da comparação do desempenho do produto ou serviço com as expectativas criadas, muitas vezes essas expectativas são geradas por propagandas da empresa, recomendações de amigos, entre outros motivos (MINADEO, 2008).

Para Kotler e Keller (2006), a expectativa é formada por experiências de comprar anteriores, conselhos de amigos, informações e promessas das organizações. E para os autores Giansesi e Corrêa (1994), a avaliação que o cliente faz durante ou após a compra de um produto ou serviço, acontece por meio da

comparação entre o que o cliente esperava e o que realmente percebeu do produto/serviço.

Muitas empresas buscam a alta satisfação dos clientes, pois quanto mais satisfeitos eles estiverem maiores as chances de recompra, e se caso estiverem apenas satisfeitos estarão dispostos a mudar (KOTLER, 1998). O autor ainda menciona que a alta satisfação cria afinidades com a empresa e aumenta a lealdade do consumidor.

A satisfação do consumidor após a compra depende muito do desempenho da oferta em relação a sua expectativa (KOTLER; KELLER, 2006). E segundo Kotler e Keller (2006), a satisfação também depende da qualidade dos serviços prestados. Portanto, pode se dizer que a satisfação do cliente é o estado em que determinado produto ou serviço atenda a uma necessidade ou desejo e se teve um resultado positivo para o consumidor.

2.4 SATISFAÇÃO DOS CLIENTES *VERSUS* INTENÇÃO DE RECOMPRA

De acordo com Giansesi e Corrêa (1994), o comportamento do consumidor após a compra de um produto ou serviço dependerá do seu nível de satisfação com o resultado final apresentado, quanto mais satisfeito o consumidor ficar maior a possibilidade de repetição da compra. Outro efeito positivo que ocorre quando o consumidor está satisfeito, ele possivelmente passará a recomendar os produtos ou serviços para outras pessoas e assim aumentando o número de clientes da empresa.

Segundo Samara e Morsch (2005), compreender o comportamento do consumidor é uma função fundamental para o marketing, pois conhecendo o consumidor as empresas irão satisfazer suas necessidades e desejos e conseqüentemente contribuirá para o sucesso da empresa. Pois, desse modo, clientes satisfeitos possivelmente compram novamente na mesma empresa.

As empresas que conseguem obter um maior número de clientes satisfeitos, criam vantagens competitivas e conseguem capturar clientes que muitas vezes preferem pagar mais caro na empresa onde está satisfeito do que se arriscar ir em outra empresa que não conheça o serviço prestado (HOFFMAN; BATESON, 2003). Desta forma satisfazer as necessidades dos clientes pode trazer resultados positivos para a empresa.

Um dos principais fatores que influenciam a recompra dos consumidores é o atendimento que é recebido dentro estabelecimento. Segundo Silva (2008), o atendimento ao cliente pode ser definido como sendo desde o primeiro contato com o possível cliente até a venda do produto ou serviço, ou seja, quando ocorre uma troca entre o funcionário da empresa com o cliente, onde o funcionário oferece seus produtos e serviços, para o outro que tem a necessidade de adquiri-lo.

O atendimento ao cliente engloba várias atividades da empresa e de seus funcionários, todos com a finalidade de satisfazer as necessidades dos clientes (GERSON, 2001). Então pode-se dizer que o atendimento ao cliente não é somente atender as reclamações ou sorrir, é tentar compreender e fazer todo o necessário para melhor satisfaze-los.

Gerson (2001), ainda fala que um mau atendimento pode custar muito caro para a empresa, porém um bom atendimento não tem preço, pois um cliente bem atendido, fará bons elogios da empresa para futuros compradores. As empresas que conseguirem fornecer um bom atendimento, conseqüentemente irá adquirir um relacionamento mais duradouro com o cliente, pois estará satisfazendo suas necessidades.

Segundo os autores Giansesi e Corrêa (1994), o relacionamento que a empresa tem com o cliente também pode ser um fator de competitividade, pois quando a ligação entre os clientes é de forma formal a empresa pode perceber uma série de benefícios em relação a frequência em que os clientes compram os produtos/serviços. Desse modo a empresa conhece melhor seus clientes e as suas necessidades. Segundo os autores, supracitados, esse tipo de relacionamento aumenta a fidelidade dos clientes.

Com o aumento da tecnologia o acesso rápido à internet, os consumidores de hoje em dia, estão mais informados e exigentes e esperam que as empresas façam muito mais do que simplesmente satisfaze-los querem que os encante (KOTLER; KELLER, 2006). A fidelização de um cliente é essencial para o crescimento da empresa, mas isso não ocorre sem que o cliente esteja satisfeito com os produtos ou serviços.

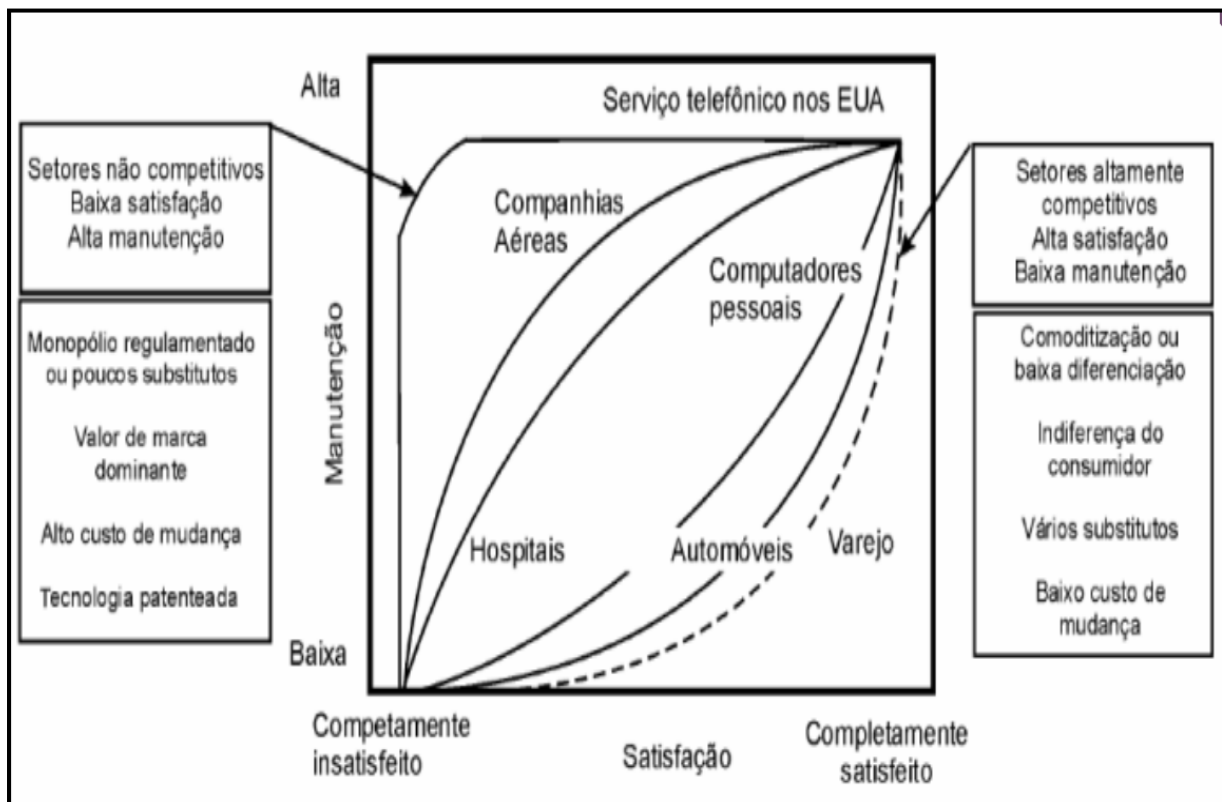
A lealdade pode ser definida como o nível em que o cliente possui uma atitude positiva, apresentando um vínculo e pretendendo continuar comprando, ou seja, é a resposta comportamental que resulta em compras repetidas (LARÁN; ESPINOZA, 2004). Oliver (1999), afirma que satisfação é indispensável para o

desenvolvimento da lealdade, mas que apenas satisfação não garante que o consumidor será leal a empresa.

Gianesi e Corrêa (1994), o que mantém a lealdade dos clientes a longo prazo é o atingimento ou superação das expectativas do cliente. Quando os clientes sabem que seu dinheiro realmente vale os produtos ou serviços de uma empresa, eles ficam mais predispostos a voltar, especialmente se tiverem uma boa experiência com os funcionários da empresa.

Segundo os autores Bateson e Hoffman (2001), uma das principais definições para lealdade, quando se trata de satisfação de clientes, é “intenção de comprar novamente”, ainda fala que a lealdade é quando os clientes permanecem na empresa por muito tempo. Na figura 03, mostra a relação entre a satisfação e a lealdade dos clientes em diversos setores, essa figura aponta que a relação entre a satisfação e a lealdade não são lineares. (BATESON; HOFFMAN, 2001).

Figura 03 - Relação entre satisfação e lealdade em diferentes setores.



Fonte: Adaptado de Bateson e Hoffman (2001, p. 320).

Com relação a figura 03, pode-se observar que em mercados não competitivos, os clientes não possuem muitas opções de compras, ou seja existe

monopólio, dessa forma mesmo que o cliente esteja insatisfeito com os produtos/serviços ele permanecerá leal, pois não terá opções de troca. E segundo a figura 03, hospitais, companhias aéreas e serviços telefônicos estão nas áreas de menos concorrência.

Ainda em relação a figura 03, pode-se notar que os automóveis e computadores pessoas estão nas áreas de mais concorrência, desse modo, os clientes desses segmentos tem opções de comprar e assim quando estão insatisfeitos com algum produto tendem a trocar por outras marcas com melhores atributos para assim satisfazer-los. Por isso, deve-se sempre satisfazer os clientes da melhor forma possível.

É um dos principais desafios para o monitoramento da satisfação dos clientes é a definição de atributos para monitoramento do desempenho dos produtos ou serviços. Turley e Milliman (2000), analisam os efeitos atmosféricos sobre o comportamento do consumidor na hora da compra, eles classificam esses efeitos em cinco categorias, que serão detalhadas na seção seguinte.

2.5 VARIÁVEIS ATMOSFÉRICAS

Com o crescimento dos mercados e os grandes avanços tecnológicos, houve a necessidade de criar vantagens competitivas entre as empresas, tendo como objetivos a satisfação e fidelização dos clientes (ALTAF *et al.* 2016). Sabendo que os consumidores estão cada vez mais exigentes e observadores, deve-se levar em consideração as variáveis atmosféricas para satisfazer as necessidades dos consumidores.

A imagem que um cliente tem de uma empresa está ligada a atmosfera que a mesma conseguiu desenvolver, essa atmosfera pode ser criada através dos recursos de apresentação externa e interna de uma empresa (PARENTE, 2000). Segundo o autor, as empresas para desenvolverem essa atmosfera utilizam de recursos que influenciam na visão e outros sentidos dos clientes.

Segundo os autores Turley e Milliman (2000), as variáveis atmosféricas permitem que os gerentes comecem a identificar e adequar os elementos atmosféricos, a fim de transmitir a imagem desejada ou ambiente para o cliente específico ou mercado-alvo e levar um resultado desejado para os compradores.

Assim, estas variáveis atmosféricas pode ser conceitualizada como estímulos que conduzem algo que afeta o comportamento do indivíduo.

As variáveis atmosféricas podem influenciar na avaliação e no comportamento do consumidor. Essas variáveis atmosféricas podem ser divididas em cinco categorias: Variáveis Externas; Variáveis Internas; Variáveis de Projeto e Layout; Variáveis de Decoração e Ponto de Vendas e Variáveis Humanas (TURLEY; MILLIMAN, 2000). No quadro 03 apresenta uma lista das variáveis e o que constitui cada uma dessas cinco categorias.

Quadro 3 – fatores que constituem cada uma das variáveis atmosféricas.

Variáveis Externas	Variáveis Internas	Variáveis de Projeto e Layout	Variáveis de Decoração e Ponto de Vendas	Variáveis Humanas
Sinalização externa	Piso e tapetes	Projeto do espaço e locação	Expositores no ponto de venda	Característica dos funcionários
Entradas	Combinações de cores	Disposição dos Produtos	Sinalização e cartazes	Uniforme dos funcionários
Vitrines externas	Iluminação	Agrupamento dos Produtos	Decorações paredes	Multidão / apertado
Altura do edifício	Música	Localização de Estações de trabalho	Titulações e certificações	Característica do cliente
Tamanho da construção	Costumes	Disposição dos equipamentos	Fotografias	Privacidade
Cor do edifício	Aromas	Disposição dos Caixas	Obras de arte	
Lojas do entorno	Fumaça de cigarro	Áreas de espera	Expositores dos produtos	
Gramados e jardins	Comprimento das ilhas	Salas de espera	Instruções de uso	
Endereço e localização	Composição das paredes	Localização dos departamentos	Tabela de preço	
Estilo arquitetônico	Pintura e papel de parede	Fluxos e circulações	Tele texto	
Zona envolvente	Composição do forro	Prateleiras e nichos		
Facilidade de estacionamento	Produtos	Filas de espera		
Congestionamento e trânsito	Temperatura	Mobiliário		
Paredes externas	Limpeza	Áreas "mortas"		

Fonte: Adaptado de Turley e Milliman (2000).

Segundo Parente (2000), as variáveis externas são os aspectos externos da empresa, que por sua vez, são importantes para atrair novos clientes, pois são esses aspectos que irão proporcionar uma primeira impressão e influenciando-os

sobre a qualidade e o tipo da empresa. Já as variáveis internas segundo o autor, ajudam a estimular a compra e devem estar de forma harmônica e estimulante.

As variáveis de layout e decoração, podem ser determinadas pela disposição dos equipamentos no entorno da empresa e proporcionar conforto para os clientes, o layout e a decoração da empresa também influenciam a percepção dos clientes sobre o estilo e qualidade da empresa (PARENTE, 2000).

As variáveis humanas, inclui a aglomeração de cliente, características do cliente, as características dos funcionários e seus uniformes. Essa Variável pode ser classificados em duas áreas, a influência de outros compradores e a influência dos funcionários sobre o comportamento de compras (TURLEY; MILLIMAN, 2000).

3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

Segundo Pinheiro (2010, p.33), a metodologia pode ser definida “como o conjunto de técnicas e processos utilizados pela ciência para formular e resolver problemas de aquisição objetiva do conhecimento de maneira sistêmica”. E através destes métodos é possível organizar as etapas a serem realizadas na investigação do problema de pesquisa.

De acordo Severino (2007, p.100), “a ciência se faz quando o pesquisador aborda os fenômenos aplicando recursos técnicos, seguindo um método e apoiando-se em fundamentos epistemológicos”. E para Lakatos e Marconi (2001, p.83) “não há ciência sem o emprego de métodos científicos”. A ciência utiliza métodos próprios, que são fundamentais no processo do conhecimento. Trata-se de um conjunto de procedimentos lógicos e de técnicas operacionais que permitem acesso as relações constantes entre os fenômenos (SEVERINO, 2007).

Desse modo, neste terceiro capítulo, serão apresentados os métodos que foram realizados nesta pesquisa, bem como os métodos empregados no delineamento da pesquisa, na definição da população-alvo, na coleta e análise dos dados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Segundo Pinheiro (2010), a investigação científica consiste em um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos para que os objetivos sejam alcançados. É por meio do delineamento da pesquisa que se define as características do estudo, quanto aos fins e meios de investigação. Desse modo, para a elaboração do presente estudo foram estabelecidos os tipos de pesquisas a serem utilizados, que segundo Pinheiro (2010), elas são normalmente classificadas com base no problema e nos objetivos gerais da pesquisa.

Esta pesquisa, pode-se dizer que possui uma abordagem quali-quantitativa, que de acordo com Pinheiro (2010), a pesquisa qualitativa pode ser caracterizada pela tentativa de compreensão detalhada das características apresentadas pelos entrevistados, já a pesquisa quantitativa pode-se dizer que é a

quantificação das informações coletadas e utiliza de métodos estatísticos para a análise.

Desta forma, este estudo se caracteriza como qualitativo e quantitativo, pois foi realizado em duas etapas. Na primeira etapa desta pesquisa foi aplicado um primeiro questionário com questões abertas para cada entrevistado expressar sua opinião e através dos dados coletados por este primeiro questionário foram analisados e identificados possíveis atributos inovadores para o Salão de Beleza, foco do estudo. Já a segunda etapa desta pesquisa, possui uma abordagem quantitativa pois, nesta etapa foi aplicado o segundo questionário, com as questões objetivas e analisadas estatisticamente.

Quanto aos fins de investigação esta pesquisa se caracteriza como descritiva (PINHEIRO, 2010), que tem como objetivo descrever as características de determinada população ou fenômeno estabelecendo relações entre as variáveis. E segundo Oliveira (1997), o estudo descritivo permite ao pesquisador a obtenção de uma melhor compreensão do comportamento de diversos fatores e elementos. Como o objetivo desta pesquisa é analisar as inovações incrementais com base na opinião dos clientes do salão de beleza estudado, pode-se dizer que se obteve uma melhor compreensão perante estas variáveis.

Quanto aos meios de investigação esta pesquisa se caracteriza como de campo ou de levantamento, que segundo Severino (2007), significa que o objeto de estudo é abordado em seu meio ambiente próprio e os dados são coletados da maneira que normalmente acontecem. Para Oliveira (1997), esse tipo de pesquisa não permite isolamento e o controle das variáveis, mas possibilita o estabelecimento das relações entre determinadas situações. Esta pesquisa é determinada uma pesquisa de campo ou de levantamento pois a pesquisadora aplicou questionários para a identificação das prioridades de inovações e melhorias de acordo com os clientes de um salão de beleza.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU DO PÚBLICO ALVO.

Delimitar a área ou a população alvo serve para selecionar quais pessoas ou fenômenos serão pesquisados, especificando seus aspectos comuns. Para Lakatos e Marconi (2001) a população pode ser definida como um conjunto de seres animados ou inanimados que possuem, no mínimo, uma característica em comum.

Em pesquisas de campo, foco desta pesquisa, devem sempre indicar o local onde a pesquisa será realizada (MATTAR, 2005).

O público alvo deste estudo são os 44 clientes cadastrados e que normalmente utilizam os serviços prestados pelo salão de beleza localizado no município de Sombrio/SC.

Segundo SABRAE (2017), o mercado da beleza está cada vez mais em alta no Brasil e esta valorização da aparência contribui para o surgimento de novos negócios. Desta forma, as empresas que já atuam no ramo da beleza tendem a se preocupar em potencializar as experiências de compra, criar diferenciais, investir em inovações e aumentar o valor agregado de seus produtos e serviços, focando no perfil dos clientes e na conquista da satisfação total. O empreendedor que consegue alcançar uma maior confiança e proximidade com os clientes se fortalece no mercado que está cada dia mais acirrado (SABRAE, 2017).

Segundo algumas estimativas, existem mais de 70 empresas focadas em beleza e estéticas no município de Sombrio/SC. Muitas destas empresas estão localizadas no centro da cidade e outras estão localizadas em bairros, sendo que em cada um deles existem pelo menos 10 salões de beleza. Desse modo, o Salão de Beleza foco desta pesquisa, que se situa em um dos bairros da cidade, deve focalizar na satisfação dos clientes e fazer novas melhorias e inovações para manter seus clientes e capturar novos.

Atualmente, o salão de beleza em questão possui 3 anos no mercado, possuindo apenas 2 funcionários, sendo um deles a própria dona, e possui cerca de 44 clientes cadastrados em seu banco de dados, sendo desse modo o público alvo deste estudo.

A população de uma pesquisa depende do assunto a ser investigado (OLIVEIRA, 1997). Esta pesquisa foi efetuada por censo, pois os questionários foram encaminhados para toda a população alvo, ou seja, para os 44 clientes cadastrados, porém, não se obteve todas as respostas. Sendo que, na primeira etapa deste se obteve 12 respostas, representando um percentual de 27,00% dos clientes cadastrados. Já na segunda parte, se obteve 24 respostas, ou seja, 54,00% dos clientes cadastrados responderam ao questionário encaminhado pelo aplicativo *WhatsApp*.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Toda pesquisa deve ser bem planejada para se obter bons resultados, e a coleta de dados é uma tarefa bem importante, pois envolve diversos passos como a elaboração dos instrumentos de coletas e a sua programação para a coleta e também os tipos de dados que serão coletados (CERVO *et al.*, 2007). Marconi e Lakatos (2001), afirmam que os dados coletados de documentos podem ser de fontes primárias, quando transcritos pelo próprio autor, ou então de fontes secundárias, quando transcritos de fontes primárias. Nesta pesquisa a coleta de dados foi realizada de fontes primárias, por meio de questionário.

Para Michel (2015), transformar dados coletados em resultados significativos são necessários procedimentos para sistematizar, categorizar e tornar possível sua análise. Técnicas são instrumentos utilizados para coletar os dados e informações para a pesquisa, devem ser escolhidos e elaborados criteriosamente, neste estudo foi utilizada a técnica de coleta de dados por meio de questionários, que foram elaborados no *Google docs* e encaminhado por um aplicativo de mensagens instantâneas chamado *WhatsApp*, no período de março a abril de 2018.

Segundo Michel (2015), o questionário é um formulário, previamente construído, com uma serie ordenadas de perguntas com campos fechados e abertos. Os questionários são as formas mais utilizadas para coletar dados, pois possibilita avaliar com exatidão os objetos de estudos, para este estudo foram utilizados dois questionários um sendo utilizado na primeira etapa da pesquisa e outro sendo utilizado na segunda etapa da pesquisa.

Os dois questionários estão, respectivamente, localizados no apêndice 01 e 02 deste trabalho, foram elaborados pela pesquisadora e foram utilizados com o objetivo de coletar os dados necessários para a elaboração e conclusão desta pesquisa. O questionário 01, teve como objetivo principal fazer um levantamento das ideias inovadoras para o salão de beleza. O segundo questionário teve como objetivo avaliar a satisfação dos clientes entrevistados quanto a alguns atributos, desde os aspectos inovadores até a área externa do local onde a empresa se situa.

O primeiro questionário foi estruturado com as seguintes questões com respostas abertas: O que o salão de beleza faz e deve continuar fazendo? O que o salão de Beleza faz e deve deixar de fazer? O que o salão de Beleza não faz e deve fazer? e por último campo do questionário era destinado para comentários e

sugestões. Desta forma, as respostas foram analisadas e encontrados alguns atributos que são considerados inovadores para o salão e também alguns pontos de melhorias utilizando as inovações incrementais.

Já o segundo questionário foi estruturado, com perguntas objetivas no seguinte formato: na primeira parte algumas perguntas para a identificação do perfil dos clientes entrevistados; a segunda parte composta pelas variáveis atmosféricas, com o intuito de verificar as possíveis melhorias do salão, perante a área externa, interna, layout, ponto de venda e da variáveis humanas, e também nesta parte foram analisados os atributos de atendimento ao cliente; na terceira parte, deste questionário, foram avaliados os serviços prestado pelo salão de beleza e por último na quarta parte foram avaliados os atributos inovadores, referente a presença ou ausência de cada atributo.

Na primeira etapa desta pesquisa, o primeiro questionário ficou aberto para respostas no período de 04 a 10 de março de 2018, ou seja, uma semana. Esses questionários foram encaminhados pelo aplicativo *WhatsApp* para cada cliente, nesta primeira etapa da pesquisa se obteve 12 respostas. Já na segunda etapa da pesquisa, com a aplicação do segundo questionário, que ficou aberto para respostas no período de março a abril de 2018, obteve-se um retorno de 24 respostas.

A coleta de dados, foi realizada por meio de questionários e aplicados através do *Google docs* e encaminhados para os clientes por um aplicativo de mensagens instantâneas chamado *WhatsApp*, no período de março a abril de 2018, desse modo foram necessários os números de celulares com *WhatsApp*. Nesta pesquisa não foi aplicado os questionários com aqueles clientes que eventualmente utilizam o salão, e não possuem cadastro.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

A abordagem para a análise dos dados desta pesquisa foi qualitativa, conforme já mencionado anteriormente. A análise também foi realizada em duas etapas, na primeira etapa, sendo utilizada a abordagem qualitativa para a análise dos dados, coletados com o primeiro questionário que possuía questões com respostas abertas. Nesta primeira etapa foram identificados atributos inovadores

para o salão de beleza, e utilizados os dados para a elaboração do segundo questionário.

Na segunda etapa com a aplicação do segundo questionário, com questões fechadas desta forma utilizou-se a abordagem quantitativa para a análise dos dados. Após a aplicação deste segundo questionário e a partir das informações coletadas, os dados foram reunidos em planilhas eletrônicas, MS Excel, gerando gráficos e tabelas que facilitaram a visualização e interpretação dos dados.

Como nesta pesquisa foram utilizados questionários para a coleta dos dados, e depois esses dados foram analisados pela pesquisadora, pode se dizer que a análise dos dados acontecerá por meio de análise de conteúdo, que segundo Michel (2015) é uma técnica que utiliza textos, falas, informações já coletadas, ou seja, é uma análise após a coleta dos dados.

Com a aplicação dos questionários se obteve resultados importantes para a empresa, como por exemplo, algumas sugestões de melhorias utilizando as inovações incrementais, que serão apresentadas no capítulo 4 nesta pesquisa.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo será apresentado o resultado desta pesquisa e a análise dos dados coletados através dos questionários. Sendo que inicialmente será apresentado o perfil dos clientes entrevistados, identificando onde residem, a faixa de idade, a quanto tempo e quantas vezes esses clientes frequentam o salão de Beleza em questão.

Em seguida será apresentado as variáveis atmosféricas, que são estudadas pelos autores Turley e Milliman (2000), que apontam os principais motivos externos e internos que fazem com que os clientes frequentem o salão de beleza, e também será apresentado a análise referente ao Modelo de Kano em relação a satisfação de clientes voltado para as inovações incrementais. Tudo, com o intuito de saber se os clientes deste salão de beleza, estão satisfeitos e encantados com os serviços prestados.

4.1 PERFIL DOS CLIENTES ENTREVISTADOS

Neste tópico, será apresentado o local onde residem os clientes entrevistados, o gênero, faixa etária, tempo que são cliente do Salão de Beleza e a frequência que utilizam os serviços. Esse tópico tem como objetivo fazer a análise do perfil dos clientes entrevistados e que frequentam o salão.

Tabela 01 - Pergunta 01 (Bairro onde residem).

ALTERNATIVAS	Frequência	(%)
Januária (Sombrio/SC)	9	37,50
Nova Brasília (Sombrio/SC)	6	25,00
Centro (Sombrio/SC)	2	8,33
Bairro Itapuã (Bal. Gaivota/SC)	1	4,16
Glorinha (Santa Rosa do Sul/SC)	1	4,16
Raizeira (Sombrio/SC)	1	4,16
Sanga da toca (Sombrio/SC)	1	4,16
São José (Sombrio/SC)	1	4,16
São Pedro (Sombrio/SC)	1	4,16
Cotovelo (Jacinto Machado/SC)	1	4,16
Total	24	100,00

Fonte: Dados da pesquisa.

Na primeira pergunta do questionário, foi perguntado aos clientes em qual bairro eles residem. Esta pergunta tem o intuito de identificar em qual bairro de Sombrio/SC ou da região, que se concentra o público do Salão de Beleza em questão. Então, com a análise das respostas, pode-se perceber que 70,83% dos clientes respondentes, residem nos bairros Januária, Nova Brasília e Centro, ou seja, se concentram em bairros próximos ao Salão de Beleza.

Tabela 02 - Pergunta 02 (Sexo).

ALTERNATIVAS	Frequência	(%)
Feminino	24	100,00
Masculino	0	0,00
Total	24	100,00

Fonte: Dados da pesquisa.

Já na segunda pergunta do questionário que se refere ao sexo do entrevistado, como pode ser observado na Tabela 02, nesta questão não se teve divergência nas respostas os clientes entrevistados deste salão são 100,00% feminino. No entanto este Salão de Beleza também atende clientes do sexo masculino.

Tabela 03 – Pergunta 03 (Faixa etária).

ALTERNATIVAS	Frequência	(%)
Abaixo de 15 anos	0	0,00
De 15 à 25 anos	13	54,16
De 25 à 35 anos	5	20,83
De 35 à 45 anos	3	12,50
De 45 à 55 anos	2	8,33
Acima de 55 anos	1	4,16
Total	24	100,00

Fonte: Dados da pesquisa.

Na terceira pergunta do questionário, foi analisada qual a faixa de idade dos clientes entrevistados. Então, observando a tabela 03, pode-se dizer que a maior parte dos clientes, cerca de 80,00% dos entrevistados possui idades entre 15 e 35 anos, ou seja, este salão tem um público mais novo e na maioria das vezes mais exigente, pois sempre estão buscando algo novo. Então esta empresa deve sempre inovar para mantê-los satisfeitos e encantados.

Tabela 04 - Pergunta 4 (Há quanto tempo você é cliente do Salão de Beleza)

ALTERNATIVAS	Frequência	(%)
Há menos 6 meses	1	4,16
De 6 meses a 1 ano	6	25,00
De 1 ano a 1,5 anos	8	33,33
De 1,5 anos a 2 anos	4	16,66
De 2 anos a 2,5 anos	3	12,50
Há mais de 2,5 anos	2	8,33
Total	24	100,00

Fonte: Dados da pesquisa.

O Salão de Beleza, em questão, localizado no município de Sombrio/SC, é uma empresa nova no mercado possuindo apenas 3 anos. Então quando foi perguntado há quanto tempo são clientes do Salão, houve diferença nas respostas, pois como é uma empresa nova muitos ainda não são clientes há muito tempo.

Desse modo, analisando as respostas da pergunta 04, com base na tabela 04, pode-se perceber que 70,82% dos clientes compram mais de 1 ano, indicando relativa fidelidade para o salão de beleza.

Tabela 05 - Pergunta 5 (com qual a frequência você frequenta o salão)

ALTERNATIVAS	Frequência	(%)
Uma vez por ano	3	12,50
Uma vez em cada 6 meses	2	8,33
Uma vez em cada 2 meses	5	20,83
Uma vez por mês	12	50,00
Duas ou três vezes por mês	2	8,33
Mais de três vezes ao mês	0	0,00
Total	24	100,00

Fonte: Dados da pesquisa.

Com base na tabela 05, quando foi perguntado para os clientes quantas vezes no ano, eles frequentam o Salão de Beleza em questão, pode-se perceber que 70,83%, frequentam o salão uma vez por mês (50,00%) ou em cada dois meses (20,00%). Então pode se dizer que estão salão possui clientes fixas que vão todo mês ao salão para fazer utilização de algum tipo dos serviços prestados.

Então pode-se dizer, que este salão de Beleza localizado no município de Sombrio/SC, que o perfil dos clientes entrevistados e o público alvo do Salão, são pessoas residentes nos Januária, Nova Brasília e no centro, que foram entrevistados somente mulheres mais o salão também atende homens. Pode ser destacado

também que a idade média das clientes é de 15 a 35 anos, e que frequentam em média 1 vez por mês o salão.

4.2 ANÁLISE DAS VARIÁVEIS ATMOSFÉRICAS

Após ser identificado e analisado o perfil dos clientes entrevistados, foram analisadas as variáveis atmosféricas. As variáveis atmosféricas estudadas nesta pesquisa foram definidas conforme os estudos de Turley e Milliman (2000). Essas variáveis servem para avaliar o grau de satisfação do cliente, de acordo com cada variável escolhida para a aplicação. De acordo com a pesquisa para cada variável utilizou-se uma escala de 1 a 6 com as seguintes designações, “Insatisfeito”, “Parcialmente Satisfeito”, “Satisfeito”, “Muito Satisfeito”, “Extremamente Satisfeito” e “Neutro”.

Sendo que os índices apresentados nas tabelas seguintes estão apresentados em porcentagens de acordo com as respostas de cada entrevistado. E nas figuras seguintes a cada tabela serão apresentados os dados, de acordo com Kotler (1998), onde ele diz que, para que um cliente realmente seja altamente satisfeito ele deve estar encantado com os produtos ou serviços adquiridos. Levando em consideração que os clientes devem estar encantados para permanecer por mais tempo e se tornar leal a algum estabelecimento.

Desse modo, então para identificação da penalidade foi realizado um somatório das seguintes escalas: Clientes Insatisfeitos + Parcialmente Satisfeitos + Satisfeitos. Resultando em um total de clientes que estariam simplesmente satisfeitos com os serviços prestados pelo Salão de Beleza em questão. E a recompensa seria utilizada a escala de “Extremamente Satisfeitos”, supondo que os clientes estariam encantados com os serviços prestados. Isso, pois segundo os autores Hoffmam e Bateson (2003), em ambiente extremamente competitivos, que é o caso do salão de Beleza, as pequenas mudanças para aumentar a satisfação dos clientes, podem gerar clientes mais leais a empresa. E também foi identificado as escalas de “Muito Satisfeitos” e “Neutro”, como uma escala neutra para o ponto de vista desta pesquisa.

Desta forma, nesta seção, será apresentado os dados coletados referente as variáveis atmosféricas e a análise dos dados coletados. Segundo os autores Turley e Milliman (2000), Kotler (1998) e Hoffmam e Bateson (2003).

4.2.1 Variáveis Externas

As variáveis externas são definidas por Turley e Milliman (2000), como todos os atributos externos de um estabelecimento. Desta forma, foi questionado aos clientes sobre qual o nível de satisfação em relação a localização do Salão de Beleza, foco desta pesquisa, o estacionamento, a fachada e a sinalização externa do Salão.

Tabela 06 - Variáveis Externas

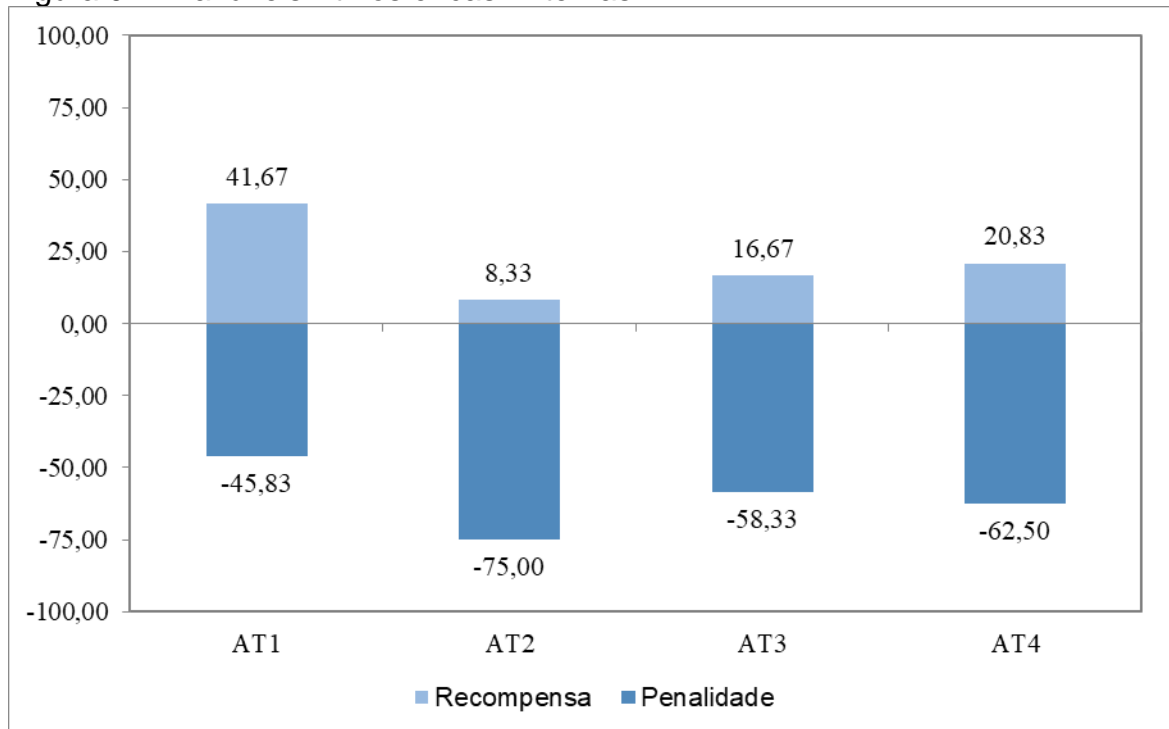
CÓD	Atributos	Insatisfeit o	Parc. Satisfeito	Satisfeit o	Muito Satisfeito	Extr. Satisfeito	Neut.
AT1	I - Localização do Salão	0,00	4,17	41,67	12,50	41,67	0,00
AT2	II - Estacionamento	0,00	8,33	66,67	8,33	8,33	8,33
AT3	III - Fachada do salão	0,00	8,33	50,00	20,83	16,67	4,17
AT4	IV - Sinalização externa	0,00	8,33	54,17	12,50	20,83	4,17

Fonte: Dados da pesquisa.

Como mencionado anteriormente, no início deste capítulo, nas figuras subsequentes a cada tabela neste capítulo serão apresentados o percentual de penalidade e de recompensa, que conforme os autores Hoffmam e Bateson (2003), em ambiente extremamente competitivo são necessárias altas taxas de satisfação para alta intenção de recompra. Nesse sentido, o objetivo gerencial é maximizar o desempenho dos respectivos atributos por meio de melhorias para que os usuários dos serviços prestação estejam “extremamente satisfeitos” ou encantados.

Para esta pesquisa entende-se como penalidade o somatório das seguintes escalas: Clientes Insatisfeitos + Parcialmente Satisfeitos + Satisfeitos, que resultaria um total de clientes que estariam simplesmente satisfeitos com os serviços prestados. E a recompensa seria utilizada a escala de “Extremamente Satisfeitos”, que são os clientes que estariam encantados com serviços prestados pelo salão de beleza.

Figura 04 - Variáveis Atmosféricas Externas



Fonte: Dados da pesquisa.

Com a análise da figura 04, pode-se observar que para o atributo 1, no qual se refere a Localização do Salão, 45,83% dos entrevistados estão somente satisfeitos e 41,67% estão encantados com a localização do Salão, isto pelo fato de a maioria dos entrevistados residirem próximos ao salão. Também pode ser observado que 75% dos clientes entrevistados estão satisfeitos com o atributo 2 que fala sobre o estacionamento. E vale ressaltar que 20,83%, estão encantados com o atributo 4, que se refere a sinalização externa do Salão.

Com base nos dados coletados, é recomendado para a empresa investir em inovações incrementais e melhorias na fachada do salão, já que, apenas 16,67% dos clientes entrevistados estão altamente satisfeitos e encantados com a fachada do salão. E também poderia estar inovando, criando um estacionamento próprio, para assim os clientes que não residirem próximos ao salão de beleza, não teriam a preocupação de procurar vagas para estacionar seus veículos.

4.2.2 Variáveis Internas

As variáveis internas também definidas através dos estudos de Turley e Milliman (2000), são considerados os atributos internos do estabelecimento. No

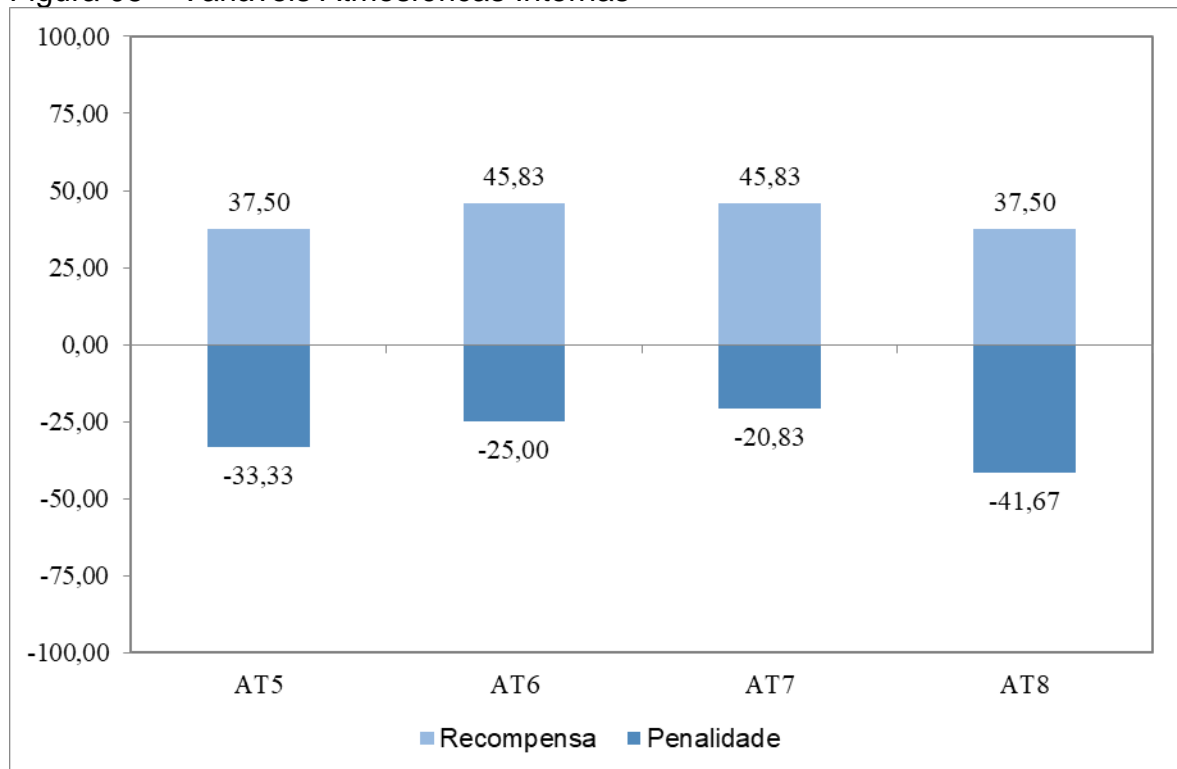
caso, para esta pesquisa foram determinados os seguintes atributos: Climatização do ambiente, limpeza do ambiente, Cadeiras/poltronas confortáveis, Música ambiente.

Tabela 07 - Variáveis Internas

CÓD	Atributos	Insatisfeito	Parc. Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Extr. Satisfeito	Neut.
AT5	I - Climatização do ambiente	0,00	12,50	20,83	29,17	37,50	0,00
AT6	II - Limpeza do ambiente	4,17	0,00	20,83	29,17	45,83	0,00
AT7	III - Cadeiras/poltronas confortáveis	0,00	0,00	20,83	33,33	45,83	0,00
AT8	IV - Música ambiente	0,00	4,17	37,50	20,83	37,50	0,00

Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 05 – Variáveis Atmosféricas Internas



Fonte: Dados da pesquisa.

Como pode ser observado na figura 05, todos os quatro atributos das variáveis internas são classificados pela maioria dos clientes entrevistados como atributos que já estão encantados. Mas com observação na tabela 06, podemos perceber que no atributo 7, que se refere sobre cadeiras/poltronas confortáveis 33,33% estão classificados como respostas neutras pois estão muito satisfeitos.

Então, com base nos dados coletados, é recomendado para a empresa investir em inovações e melhorar o repertório de músicas, que são oferecidas para os clientes escutarem enquanto estão sendo atendidas ou na sala de espera, isso pelo que 41,67% dos clientes entrevistados estão somente satisfeitos com as músicas tocadas. Então para melhor satisfá-los neste atributo, pode ser mudando o repertorio musical.

4.2.3 Variáveis de Layout

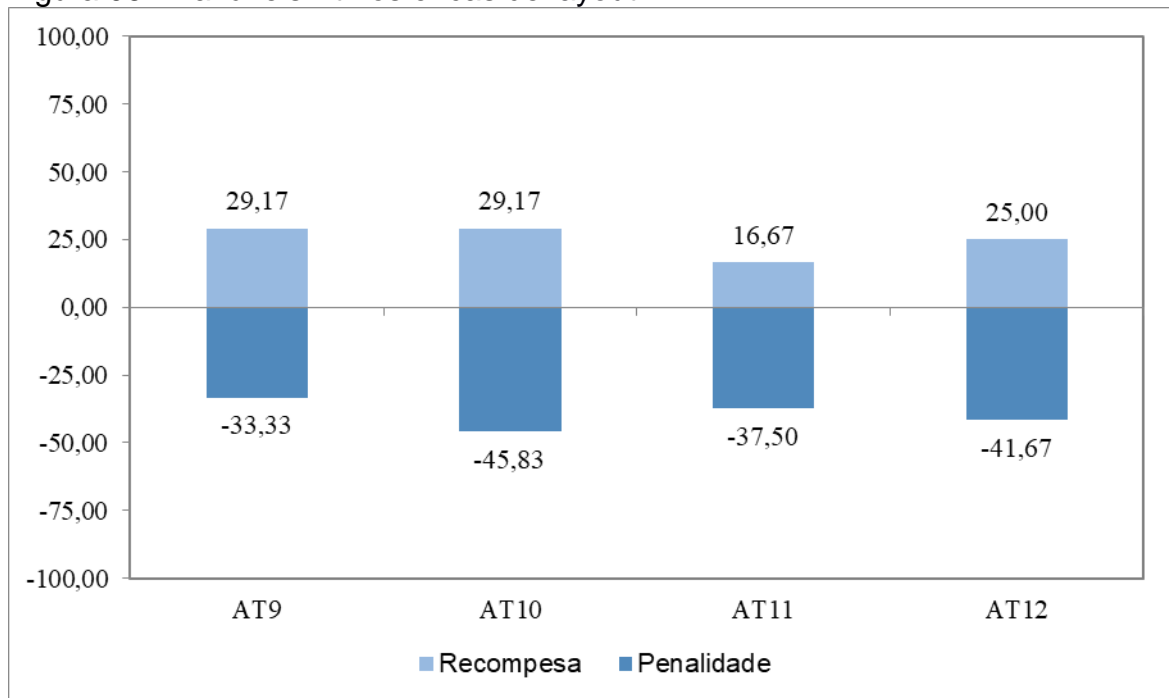
As variáveis de layout, também com base nos estudos de Turley e Milliman (2000), referem-se à disposição de móveis, produtos e tudo aquilo que se encontra dentro do estabelecimento. Nesta pesquisa foram destacados para esta variável os atributos de: Espaço e layout do Salão, Área de espera dos clientes, Espaço destinado para sala de depilação e Espaço destinado para manicure.

Tabela 08 - Variáveis layout

CÓD	Atributos	Insatisfeito	Parc. Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Extr. Satisfeito	Neut.
AT9	I - Espaço e layout do Salão	0,00	0,00	33,33	33,33	29,17	4,17
AT10	II - Área de espera dos clientes	0,00	4,17	41,67	25,00	29,17	0,00
AT11	III - Espaço destinado para sala de depilação.	0,00	8,33	29,17	12,50	16,67	33,33
AT12	IV - Espaço destinado para manicure	0,00	0,00	41,67	33,33	25,00	0,00

Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 06 - Variáveis Atmosféricas de layout



Fonte: Dados da pesquisa.

Observando a figura 06, das variáveis de layout pode-se relatar que 37,50% dos clientes entrevistados estão somente satisfeitos com o atributo 11, referente ao espaço destinado à sala de depilação, e somente 16,67% estão encantados e altamente satisfeitos com este espaço. Para este atributo pode-se perceber que há alto índice de respostas neutras, que talvez não utilizem este serviço do salão por isso se encontram como neutros para este atributo. E também 29,17% dos clientes entrevistados estão encantados o espaço e layout do salão de Beleza em questão.

Ainda pode ser analisado que os clientes entrevistados não estão altamente satisfeitos com a área de espera do salão de beleza, já que 45,83% dos clientes estão somente satisfeitos com este atributo. Desta forma, recomenda-se para a empresa investir em melhorias neste espaço, talvez colocar mais sofás e cadeiras confortáveis e algumas revistas de beleza e cosméticos para os clientes se entreterem enquanto aguardam serem chamados.

Então, para esta variável, com base nos dados coletados, pode-se sugerir, à empresa que utilize inovações incrementais, que são melhorias, no layout da sala destinada para a depilação que já 37,50% dos clientes entrevistados não estão altamente satisfeitos com este atributo.

4.2.4 Variáveis de Ponto de Venda e Decoração

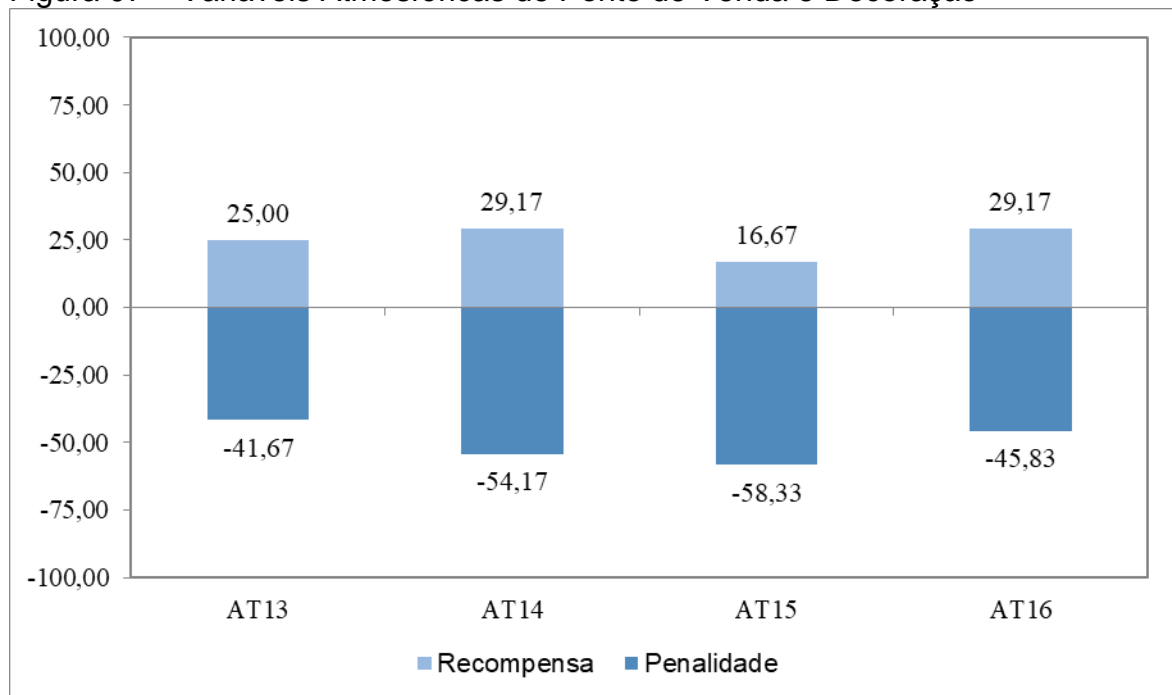
Com base nos estudos de Turley e Milliman (2000), as variáveis de decoração e ponto de venda abordam tudo o que passa algum tipo de informação ao cliente, assim como todos os objetos de decoração. Aos clientes entrevistados foram questionados sobre a Decoração do ambiente, Divulgação de promoções em geral, Alocação de avisos e informativos, Disposição dos certificados nas paredes

Tabela 09 - Variáveis de Ponto de Venda e Decoração

CÓD	Atributos	Insatisfeito	Parc. Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Extr. Satisfeito	Neut.
AT13	I - Decoração do ambiente	0,00	4,17	37,50	33,33	25,00	0,00
AT14	II - Divulgação de promoções em geral	0,00	16,67	37,50	16,67	29,17	0,00
AT15	III - Alocação de avisos e informativos	0,00	4,17	54,17	25,00	16,67	0,00
AT16	IV - Disposição dos certificados nas paredes	0,00	4,17	41,67	25,00	29,17	0,00

Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 07 – Variáveis Atmosféricas de Ponto de Venda e Decoração



Fonte: Dados da pesquisa.

Pode ser observado que a maioria dos entrevistados estão somente satisfeitos com as variáveis de ponto de venda e decoração. Observando o atributo 15, que fala sobre alocação de adesivos informativos, apresenta 58,33% de satisfação, ou seja, a maioria não está altamente satisfeito com este atributo, sendo que somente 16,67% estão altamente satisfeitos.

Para esta variável, pode ser sugerido para a empresa que esteja melhorando todos os quatro atributos estudados para esta variável já que não apresentou um alto nível de clientes altamente satisfeitos. Melhorando e gerando inovações para estes atributos. Vale ressaltar aqui que referente ao atributo 14, que se trata de promoções semanais, a empresa já está colocando em pratica, e está gerando resultados positivos.

4.2.5 Variáveis Humanas

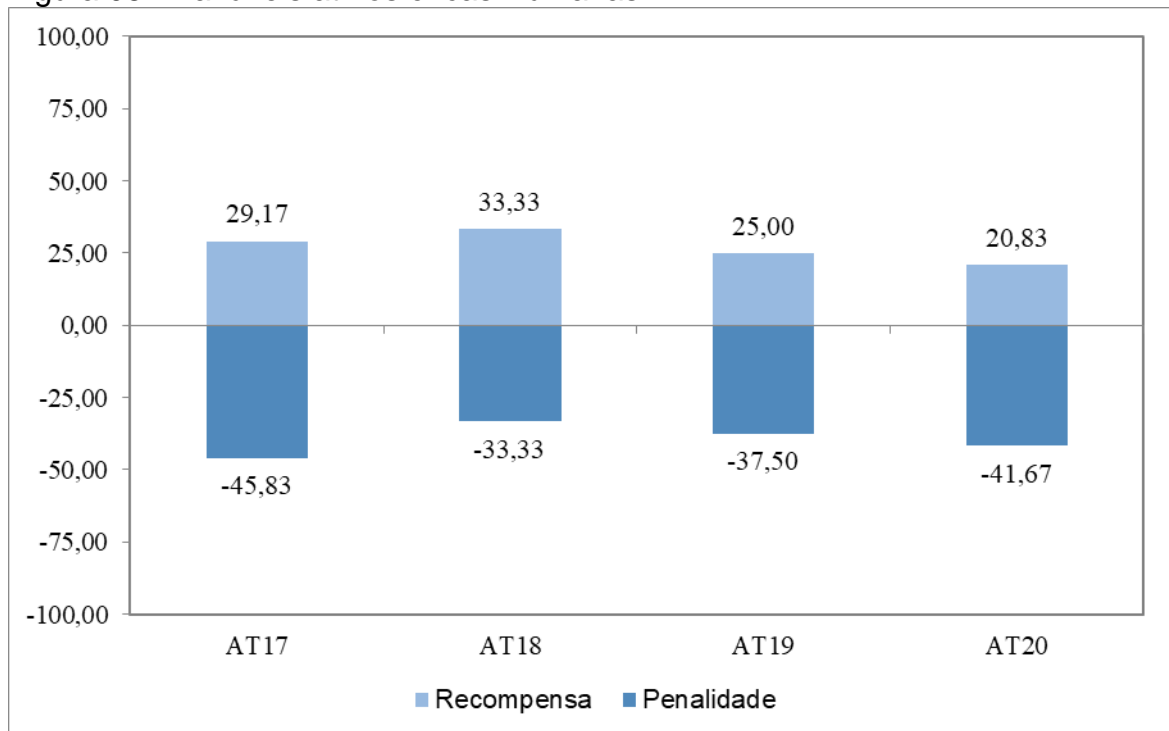
As variáveis humanas, também com base nos estudos de Turley e Milliman (2000), incluem todos os aspectos que podem interferir na satisfação do cliente em relação a caracterização das pessoas. Para se obter os resultados das variáveis humanas foram selecionados quatro atributos, sendo eles: Privacidade, Aparência dos funcionários, Uniforme dos funcionários, Aglomeração de pessoas.

Tabela 10 - Variáveis Humanas

CÓD	Atributos	Insatisfeit o	Parc. Satisfeito	Satisfeit o	Muito Satisfeito	Extr. Satisfeito	Neut.
AT17	I - Privacidade	0,00	4,17	41,67	20,83	29,17	4,17
AT18	II - Aparência dos funcionários	0,00	4,17	29,17	33,33	33,33	0,00
AT19	III - Uniforme dos funcionários	0,00	4,17	33,33	33,33	25,00	4,17
AT20	IV - Aglomeração de pessoas	0,00	4,17	37,50	33,33	20,83	4,17

Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 08 - Variáveis atmosféricas Humanas



Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a figura 08, pode-se perceber que o atributo 20 possui 41,67% dos clientes entrevistados somente satisfeitos com o que se refere a aglomeração de pessoas dentro do salão, apenas 20,83% desses clientes estão altamente satisfeitos. Também pode ser observado que o atributo 18, que fala sobre a aparência dos funcionários encontra-se em um nível de igualdade sendo que 33,33% dos entrevistados estão satisfeitos, 33,33% estão encantados e 33,33% se encontram neutro perante este atributo. Entende-se como neutros os entrevistados que não estão nem satisfeitos e nem encantados com os atributos.

Então, para esta variável sugere-se para a empresa estudada, que faça uma melhoria no atributo 20, que na análise dos dados coletados apresenta a opinião de alguns clientes, que mencionam que o salão as vezes se encontra com muitas pessoas ou seja com aglomerados de pessoas.

4.3 ANÁLISE DOS ATRIBUTOS DE ATENDIMENTO

O atendimento ao cliente engloba várias atividades da empresa e de seus funcionários, todos com a finalidade de satisfazer as necessidades dos clientes (GERSON, 2001). Então pode-se dizer que o atendimento ao cliente não é somente

atender as reclamações ou sorrir, é tentar compreender e fazer todo o necessário para melhor satisfazer-los.

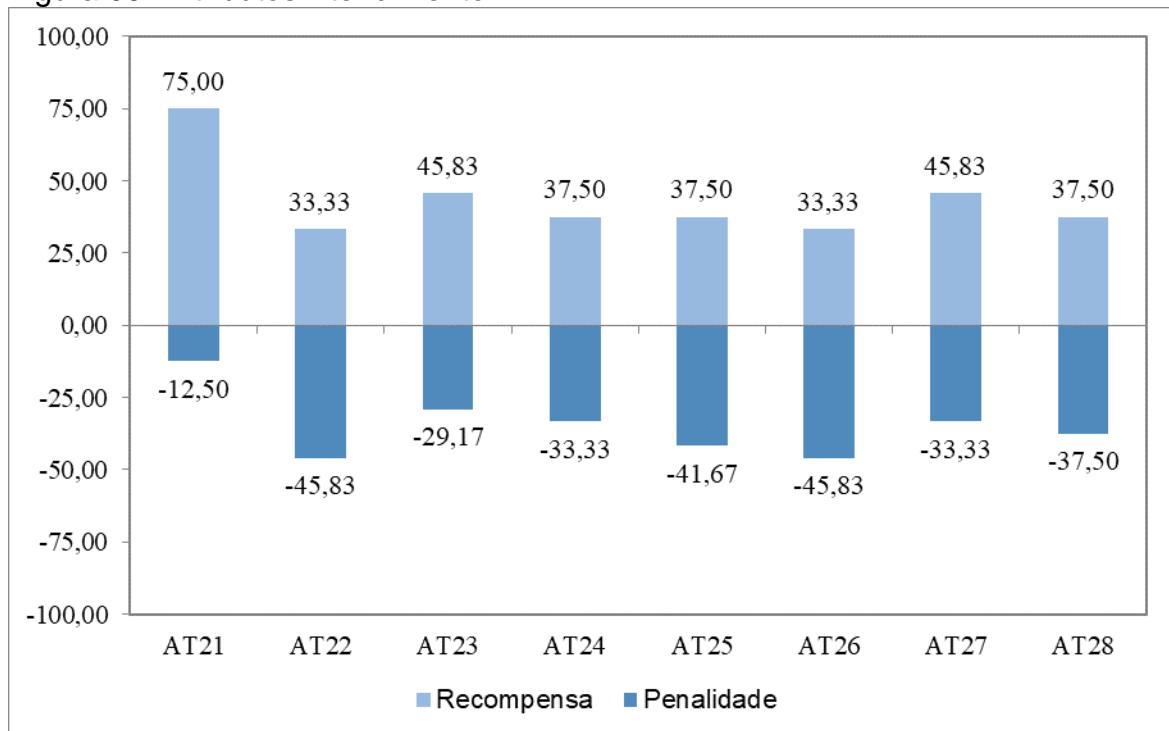
Os atributos estudados nesta pesquisa que influenciam na qualidade do atendimento são: Simpatia dos funcionários, Tempo de atendimento, Segurança no atendimento, Confiabilidade dos funcionários, Reputação do salão de beleza, Simpatia no atendimento telefônico, Retorno das mensagens no whatsapp e Horário de atendimento

Tabela 11 - Atributos Atendimento

CÓD	Atributos	Insatisfeito	Parci. Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Extre. Satisfeito	Neutro
AT21	I - Simpatia dos funcionários	0,00	0,00	12,50	12,50	75,00	0,00
AT22	II - Tempo de atendimento	0,00	0,00	45,83	20,83	33,33	0,00
AT23	III - Confiabilidade dos funcionários	0,00	0,00	29,17	20,83	45,83	4,17
AT24	IV - Segurança no atendimento	0,00	0,00	33,33	20,83	37,50	8,33
AT25	V - Reputação do salão de beleza	4,17	0,00	37,50	20,83	37,50	0,00
AT26	VI - Simpatia no atendimento telefônico	0,00	0,00	45,83	20,83	33,33	0,00
AT27	VII - Retorno das mensagens no whatsapp	0,00	4,17	29,17	20,83	45,83	0,00
AT28	VIII - Horário de atendimento	0,00	4,17	33,33	25,00	37,50	0,00

Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 09 - Atributos Atendimento



Fonte: Dados da pesquisa.

Nos Atributos de atendimento, onde se refere a todos os aspectos pessoais dos funcionários. Podemos observar, que a simpatia no atendimento tem um alto nível de satisfação, apresenta 75,00%, que segundo Kotler (1998), esses clientes se encontram encantados com este atributo. Então para este atributo número 21, apenas 12,50% estão apenas satisfeitos. Para este atributo a empresa está com o bom nível de satisfação e deve permanecer assim para manter os clientes e também conquistar novos.

Entretanto, no atributo 26, que falo sobre simpatia no atendimento telefônico apresenta 45,83% por clientes entrevistados estão somente satisfeitos e apenas 33,33% estão encantados. Neste atributo a empresa pode ser investindo em treinamentos para os funcionários agirem de maneira correta no atendimento telefônico. O mesmo ocorre no atributo 22, que trata de tempo de atendimento, apenas 33,33% dos clientes entrevistados então encantados sobre o tempo levado para ser atendido. Neste atributo a empresa também pode aprimorar a agilidade e desenvolvendo novos métodos para aperfeiçoar o tempo de atendimento, fazendo novas pesquisas de métodos utilizando inovações incrementais.

No atributo 28, quando os clientes foram questionados sobre o horário de atendimento, teve uma igualdade nas respostas onde apresentou 37,50% de

clientes satisfeitos e também 37,50% de clientes encantados com este atributo. Nesta questão de variáveis de atendimento a empresa em questão pode estar melhorando e buscando novas inovações para fornecer um serviço de qualidade e com agilidade. Neste quesito, a empresa estudada apresenta um alto nível de cliente altamente satisfeitos.

4.3 ANÁLISE DOS SERVIÇOS PRESTADOS

Segundo os autores Hoffmam e Bateson (2003), a qualidade nos serviços prestados permite alcançar o sucesso empresarial, especialmente aquelas que prestam serviços parecidos com os de outras empresas com locais próximos, que é o caso do salão de beleza, foco desta pesquisa. A qualidade nos serviços prestados por ser vista como um diferencial para o sucesso financeiro da empresa. E também para os autores Hoffmam e Bateson (2003), em ambientes altamente competitivos, qualquer mudança para melhorar a satisfação pode ser um diferencial no mercado.

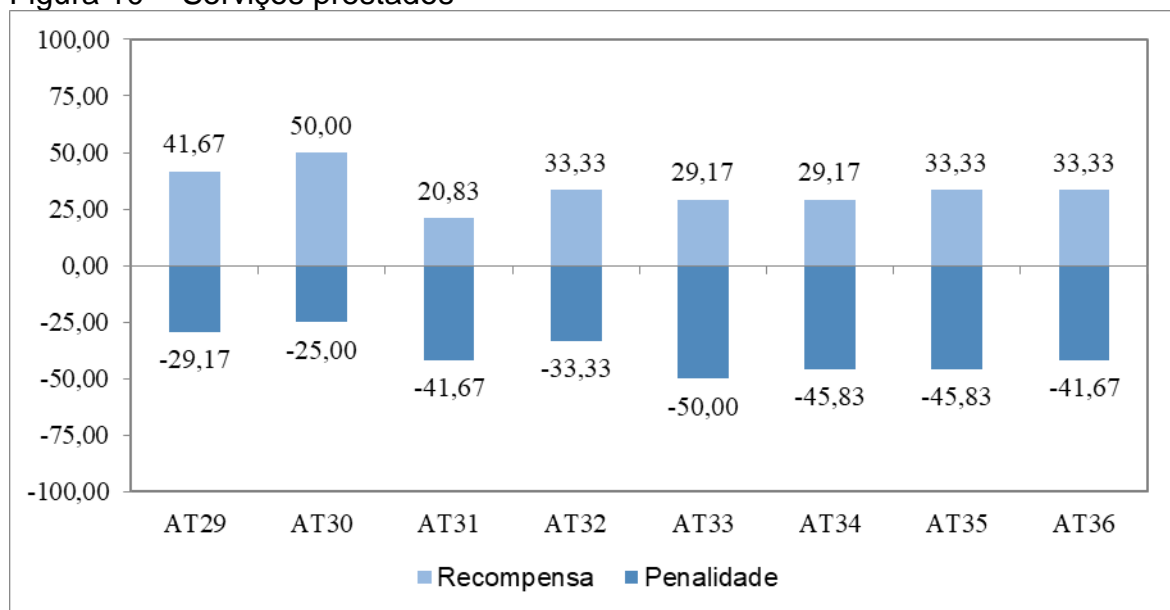
Os serviços prestados, abordados nesta pesquisa, serão todos os serviços que o salão de Beleza, em questão, oferece para seus clientes. Sendo estes serviços: Maquiagem em Geral, Designer de sobrancelhas, Depilação em Geral, Corte de cabelos em geral, Penteados em Geral, Tingimento/luzes em Geral, Serviços de manicure e pedicure e Alisamento/progressiva em geral.

Tabela 12 - Serviços prestados

CÓD	Atributos	Insatisfeito	Parc. Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Extr. Satisfeito	Neut.
AT29	I - Maquiagem em Geral	0,00	4,17	25,00	20,83	41,67	8,33
AT30	II - Designer de sobrancelhas	4,17	0,00	20,83	20,83	50,00	4,17
AT31	III - Depilação em Geral	0,00	0,00	41,67	4,17	20,83	33,33
AT32	IV - Corte de cabelos em geral	0,00	4,17	29,17	29,17	33,33	4,17
AT33	V - Penteados em Geral	0,00	20,83	29,17	4,17	29,17	16,67
AT34	VI - Tingimento/luzes em Geral	0,00	12,50	33,33	12,50	29,17	12,50
AT35	VII - Serviços de manicure e pedicure	0,00	0,00	45,83	16,67	33,33	4,17
AT36	VIII - Alisamento/progressiva em geral	0,00	0,00	41,67	16,67	33,33	8,33

Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 10 - Serviços prestados



Fonte: Dados da pesquisa.

Observando a figura 10 e na tabela 10, podemos verificar que o atributo 33, que se refere aos serviços de penteados em geral. Pode-se dizer que 50% dos clientes entrevistados estão somente satisfeitos com estes serviços, e apenas 29,17% dos clientes estão encantados. Podemos também verificar um alto nível de satisfação para o atributo 30, que fala sobre o designer de sobrancelhas, neste atributo 50,00% dos clientes entrevistados estão encantados com este serviço, ou

seja para estes clientes está tudo perfeito não tem a ser melhorado, estão encantados com estes serviços.

No atributo 31, que se refere a depilação e geral, pode ser observado que 41,67% dos clientes entrevistados estão somente satisfeitos e apenas 20,83% estão encantados. Então este atributo deve ser melhorado e aperfeiçoado, para gerar uma satisfação total desses clientes e não correr o risco de perde-los. Desta forma, sugere-se a empresa que invista mais em cursos profissionalizantes na área de penteados e depilação, pois foram os atributos que mais apresentaram níveis satisfação, e segundo Kotler (1998), não basta só satisfazer os clientes para tomá-los fiel tem que os encantas.

Ainda envolvendo os serviços prestados, foram perguntados aos clientes, na pergunta 9 do segundo questionário, se eles recomendariam os serviços do salão para amigos ou familiares. Esta questão apresentou um resultado, bem positivo para a empresa, pois além de não estarem altamente satisfeitos/encantado com os serviços prestados, a maioria dos clientes entrevistados responderam que sim, com certeza recomendariam os serviços deste salão de Beleza.

Tabela 13 - Pergunta 9 (I - Você recomendaria os serviços do salão)

ALTERNATIVAS	Frequência	(%)
Não recomendaria com certeza	0	0,00
Não recomendaria	0	0,00
Talvez	0	0,00
Sim, recomendaria	6	25,00
Sim, com certeza recomendaria	18	75,00
Total	24	100,00

Fonte: Dados da pesquisa.

Com a análise dos dados da tabela 13, pode-se dizer que 75% dos entrevistados responderam que sim e que com certeza recomendariam os serviços. Porém nenhum dos entrevistados responderam que não recomendariam, isso quer dizer que todos os entrevistados estão satisfeitos com os serviços prestados pelo Salão.

Tabela 14 - Pergunta 9. (II- Pretende continuar utilizando os serviços do salão)

ALTERNATIVAS	Frequência	(%)
Não com certeza	0	0,00
Não	0	0,00
Talvez	0	0,00
Sim	7	29,16
Sim, com certeza	17	70,83
Total	24	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Ainda sobre os serviços prestados, observando a tabela 14, quando perguntados aos clientes se iriam continuar utilizando os serviços do salão, também se obteve somente resultados positivos. Para esta pergunta, podemos observar que 70% dos entrevistados responderam que sim, com certeza continuariam utilizando os serviços deste salão de beleza, foco do estudo.

4.4 ANALISE DO MODELO KANO DE SATISFAÇÃO

Inicialmente para a elaboração do questionário para ser utilizado no modelo Kano, foram efetuadas algumas perguntas a alguns clientes. Neste, etapa foram entrevistados 12 clientes do Salão de Beleza, foco desta pesquisa, este primeiro questionário foi composto por 3 perguntas descritivas, onde cada respondente expressava sua opinião referente aos serviços do Salão de Beleza.

Esse primeiro questionário, foi elaborado com o intuito de levantar informações para elaborar as perguntas envolvendo inovações incrementais para o salão de beleza. Através das respostas destas perguntas foi possível a formulação das perguntas para compor o Modelo Kano de satisfação de clientes.

O modelo de Kano, nesta pesquisa está sendo utilizado para descobrir a satisfação dos clientes envolvendo as inovações incrementais para o salão de beleza. Desta forma foram efetuadas as seguintes perguntas: - O que o salão de beleza faz e deve continuar fazendo? - O que o salão de Beleza faz e deve deixar de fazer? - O que o salão de Beleza não faz e deve fazer? - e por último campo do questionário era destinado para comentários e sugestões.

Quadro 4 - O que o salão de beleza faz e deve continuar fazendo?

Entrevistado	Pergunta 01: O que o salão de beleza faz e deve continuar fazendo?
R. 1	O salão possui um ótimo atendimento e deve continuar assim. E também está modificando o layout e buscando novos cursos para aperfeiçoamento.
R. 2	Amo os designs de sobrancelhas da Cris e os cabelos que ela faz também 😊
R. 3	Continuar fazendo do jeito que ela faz por que ela e uma ótima profissional
R. 4	Simpática
R. 5	Seu ótimo atendimento e com um ambiente confortável
R. 6	O carinho com as clientes.
R. 7	Continuar fazendo tudo q já faz e sempre se aperfeiçoar pra melhorar !
R. 8	Tratar sempre os clientes super bem, continuar sempre assim.
R. 9	Atender sempre bem o cliente, se você melhora seu atendimento, automaticamente ele voltara e trará com ele mais clientes.
R. 10	As promoções acho legal o que ela fez
R. 11	Trabalho com produtos de boa qualidade, com excelentes novidades.
R. 12	Pontualidade. Os trabalhos são bem feitos ,maquiagem, cabelo e sobrancelha.

Fonte: Dados da pesquisa.

Quadro 5 - O que o salão de Beleza faz e deve deixar de fazer?

Entrevistado	Pergunta 02: O que o salão de Beleza faz e deve deixar de fazer?
R. 1	Algumas vezes o salão não está aberto na parte da manhã dificultando o acesso de novos clientes e antigos.
R. 2	Nada
R. 3	Nada
R. 4	Nada
R. 5	Nada
R. 6	Pra mim está tudo ótimo.
R. 7	Nada
R. 8	Nada, está tudo maravilhoso!
R. 9	Nada
R. 10	As vezes não se sabe se está aberto ou fechado
R. 11
R. 12	No momento está tudo certo.

Fonte: Dados da pesquisa.

Quadro 6 - O que o salão de Beleza não faz e deve fazer?

Entrevistado	Pergunta 03: O que o salão de Beleza não faz e deve fazer?
R. 1	No salão não tem um profissional específico para fazer penteados. Poderia estar buscando um novo profissional para atuar nesta área. Seria bem interessante!
R. 2	Limpezas de Pele 😊
R. 3	Pra mim está ótimo do jeito que está
R. 4	Promoção semanais ou mensais
R. 5	Nada a dizer
R. 6	Já está sendo feito melhorias, para agradar as clientes. E o carinho acima de tudo faz a diferença.
R. 7	Nada a dizer
R. 8	Para mim está tudo ótimo.
R. 9	Ter mais opções de forma de pagamento.
R. 10	No momento está ok
R. 11
R. 12	No momento não tenho nada a sugerir, encontro em um só lugar o que preciso.

Fonte: Dados da pesquisa.

Quadro 7 - Deixe aqui seu comentário ou sugestão.

Entrevistado	Deixe aqui seu comentário ou sugestão.
R. 1	-
R. 2	Eu adoro esse salão tudo perfeito pra mim!
R. 3	Parabéns pelo seu trabalho você é uma ótima profissional e pessoa
R. 4	Gosto do salão de beleza são muito simpáticas
R. 5	Talvez um mix de músicas mais elaborado (apesar de ser bom o atual)
R. 6	Continuar inovando.
R. 7	Me sinto muito bem lá!
R. 8	O salão é nota 10,e o atendimento muito bom, é só manter como esta.
R. 9	-
R. 10	-
R. 11	Profissional utilizando sempre produtos de qualidade, proporcionando um excelente trabalho para clientes.
R. 12	Quero parabenizar. Pois são ótimas profissionais. Dedicadas, atenciosas.

Fonte: Dados da pesquisa.

A seguir no quadro 08, será apresentado os principais atributos encontrados com a análise das respostas do primeiro questionário, que tinha como objetivo obter atributos inovadores e sugestões de melhorias utilizando as inovações incrementais.

Quadro 8 – Dados coletados através do primeiro questionário.

Atributos	P1 – Pontos positivos	P2 – Pontos negativos	P3 - Inovações	P4 - Sugestões
Cursos de aperfeiçoamento	2 Clientes			
Promoções semanais			3 Clientes	
Profissional de penteados	1 Cliente			
Mix de musicas				1 Cliente
Limpeza de pele			1 Cliente	
Avisos se está aberto ou fechado		2 Clientes		
Simpatia no atendimento	6 Clientes			
Produtos de qualidade	2 Clientes			
Continuar Inovando			1 Cliente	

Fonte: Dados da pesquisa.

Então através, do primeiro questionário, teve-se algumas sugestões iniciais para o segundo questionário, que tem como umas de suas partes o modelo de Kano. Analisando o que os clientes responderam neste primeiro questionário, podemos ressaltar que o salão não possui um profissional específico para penteados, que o salão não trabalha com limpezas de pele. E também pode ser observado que estes clientes gostam dos atendimentos dos funcionários e da simpatia, e também estão satisfeitos com os serviços que já são oferecidos pelo salão de Beleza em questão.

Quando foi perguntado para os clientes o que o salão faz que deve deixar de fazer, a maioria dos respondentes, disseram que não havia nada, mas, entretanto, alguns responderam que a questão do horário de atendimento e que alguns dias da semana não se sabe se o salão está aberto. Este fato pode ser corrigido pela própria proprietária do estabelecimento, através de informativos nas portas.

Então para elaboração da pergunta 8, do segundo questionário aplicado, que se trata das perguntas referentes ao modelo Kano de satisfação. Essas perguntas são formadas por um par de perguntas para cada atributo. A primeira questão sempre se refere à reação do consumidor se o serviço possui determinada característica e a segunda refere-se se o serviço não tem essa determinada característica.

Foram utilizados os seguintes atributos inovadores: Promoções semanais; Profissional para efetuar penteados; Serviços limpeza de pele; Descontos por indicação de clientes; Fotos dos serviços prestados; Aperitivo cortesia e Organizar eventos de comemorações. Estes 7 atributos são considerados inovações

incrementais para o salão de beleza em questão, pois oferece novos serviços e algumas melhorias nos serviços que já oferecidos pelo salão.

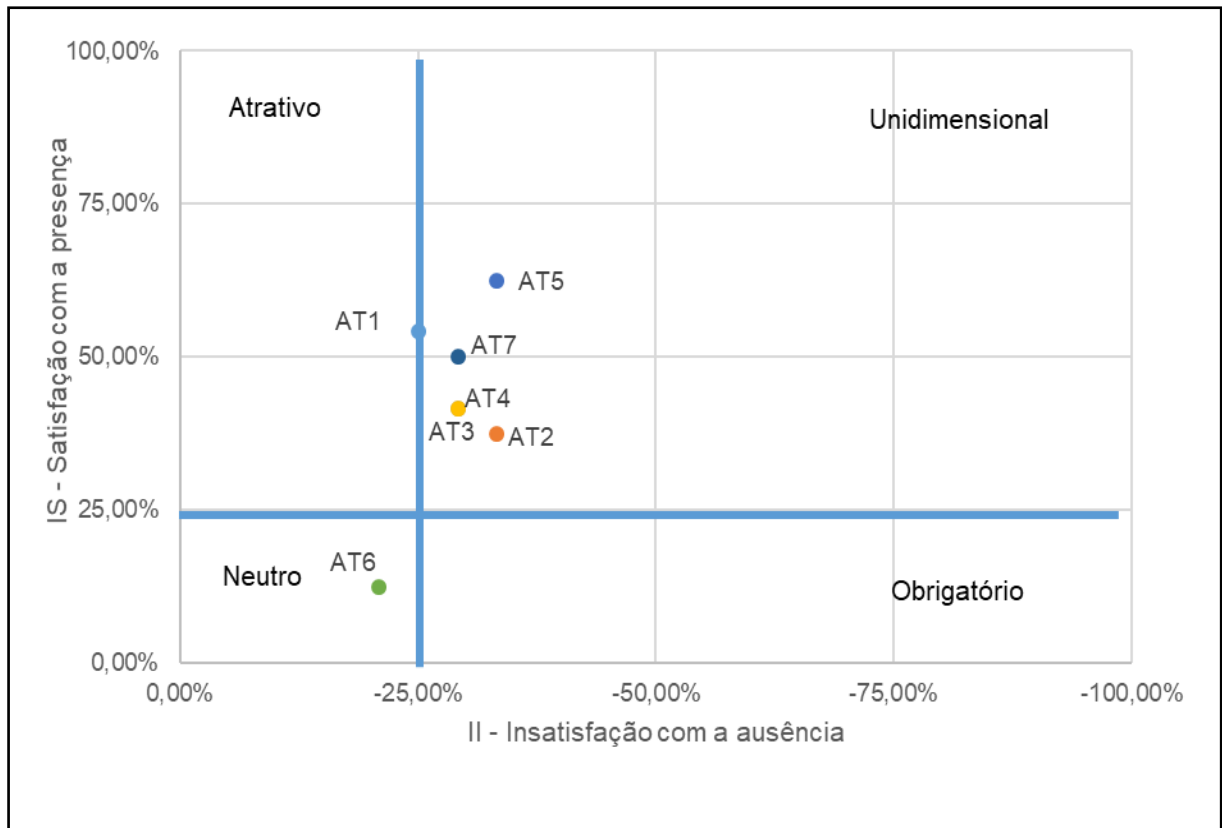
Para a tabulação dos dados coletados, fora utilizado os seguintes o seguinte critério “1, 1, 0, -1, -1”, desta forma para a classificação das respostas foram substituídas as escalas “extremamente satisfeito” e “Muito Satisfeito” pelo número “1”, as escalas “Parcialmente Satisfeito” e “Insatisfeitos” foram substituídos pelo número “-1” e as escalas “satisfeitos” e “neutros” foram substituídos pelo número “0”. Seguindo esses critérios de classificação das respostas pode ser observado na tabela 14 os resultados, para cada atributo pesquisados tanto para sua ausência quanto para sua presença. Cada resultado apresentado na tabela é a média das respostas obtidas em cada atributo utilizando a escala “1, 1, 0, -1, -1”. Dessa forma se obtém a taxa de satisfação com a presença e a taxa de insatisfação com a ausência conforme sugerido por Matzler *et al.* (1996).

Tabela 15 - Atributos inovadores

AT.	ALTERNATIVAS	IS -Satisfação com a presença	II- Insatisfação com a ausência	Classificação
AT1	Promoções semanais	54,17%	-25,00%	A
AT2	Profissional para efetuar penteados	37,50%	-33,33%	U
AT3	Serviços limpeza de pele	41,67%	-29,17%	U
AT4	Descontos por indicação de clientes	41,67%	-29,17%	U
AT5	Fotos dos serviços prestados	62,50%	-33,33%	U
AT6	Aperitivo cortesia	12,50%	-20,83%	N
AT7	Organizar eventos de comemorações	50,00%	-29,17%	U

Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 11 - Atributos inovadores



Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme Tontini (2003a), a posição das linhas que dividem os quadrantes pode variar de acordo com os critérios da equipe de projeto. Para os critérios desta pesquisa foram utilizados um índice de 25% satisfação para a separação dos quadrantes.

Com base na tabela 14 e na figura 11, pode-se perceber que somente o atributo 06, que fala sobre aperitivo de cortesia, foi classificado com um atributo neutro, ou seja, que não são bons e nem ruins, que conseqüentemente, não resultam em satisfação ou insatisfação do cliente. Então para este atributo a empresa não precisa se preocupar em colocar em prática.

Também pode ser observado, que o atributo 01 que se trata de promoções semanais, foi classificado com um atributo atrativo. Porém, este atributo possui apenas 54,17% dos clientes entrevistados satisfeitos com a presença e 25% insatisfeitos com a ausência, ou seja, quanto maior for o grau de desempenho mais satisfação o cliente ficará. Entretanto, se o grau de desempenho for baixo, não irá trazer insatisfação. Então para este atributo sugere-se para a empresa que invista mais em promoções semanais que aumentará o índice de clientes satisfeitos.

Com a observação, também pode-se perceber que os atributos 02, 03, 04, 05 e 07 foram classificados como atributos unidimensionais, que diz que quanto maior o grau de desempenho maior será o grau de satisfação. Ou seja, para estes atributos a empresa pode estar investindo em melhorias para melhor satisfazer os clientes e assim aumentar seu grau de satisfação e conseqüentemente mantê-los por mais tempo leais a empresa.

5 CONCLUSÃO

Diante de um cenário econômico competitivo e desafiador, as inovações incrementais e a plena satisfação dos clientes se tornam fundamentais para elevar a capacidade competitiva e a conquista novos consumidores. Nesse ambiente onde a competitividade está cada dia mais acirrada, segundo os autores Hoffmam e Bateson (2003), são necessárias altas taxas de satisfação para que os consumidores retornem a comprar no mesmo estabelecimento, desse modo, a inovação incremental, que são as melhorias em alguns atributos, podem ser um diferencial competitivo no mercado.

As empresas de diversos ramos busquem diferenciais para se manterem competitivas. Os salões de beleza, por estarem localizadas em ambientes altamente competitivos, tendem a encontrar diferenciais para se destacar dos demais salões existentes. Observando este contexto, o salão de beleza, foco deste estudo, deve buscar maneiras para gerar inovações e melhorias para satisfazer os clientes e assim contribuir para o aumento da intenção de recompra e desse modo obter diferenciais competitivos.

Desta forma, esta pesquisa procurou analisar as inovações incrementais de um salão de beleza localizado no município de Sombrio/SC. Para atingir este objetivo geral, a pesquisa foi realizada em duas etapas, na primeira com a aplicação do primeiro questionário, para a identificação de atributos inovadores para o salão de beleza. E na segunda etapa, com a aplicação do segundo questionário, obtendo um resultado final para esta pesquisa.

Para a conclusão do primeiro objetivo específico desta pesquisa, que era mensurar o desempenho na percepção dos usuários dos serviços. Este objetivo específico, foi alcançado com a elaboração e a aplicação do segundo questionário aplicado nesta pesquisa. Que é composto por perguntas objetivas e com o seguinte formato: na primeira parte algumas perguntas para a identificação do perfil dos clientes entrevistados; a segunda parte composta pelas variáveis atmosféricas, com o intuito de verificar as possíveis melhorias do salão, perante a área externa, interna, layout, ponto de venda e da variáveis humanas, e também nesta parte foram analisados os atributos de atendimento ao cliente; na terceira parte, deste questionário, foram avaliados os serviços prestado pelo salão de beleza e por último

na quarta parte foram avaliados os atributos inovadores, referente a presença e a ausência de cada atributo.

Por meio dos dados coletados, pelo segundo questionário, consegue-se alcançar o segundo objetivo específico desta pesquisa, que era identificar prioridades de inovações incrementais de atributos praticados em um salão de beleza. Então, segundo os autores Turley e Milliman (2000), a primeira variável atmosférica estudada é as externas, e para este quesito com base nos dados coletados, é recomendado para a empresa investir em inovações incrementais e melhorias na fachada do salão, e também pode estar inovando, criando um estacionamento próprio, para assim os clientes que não residem próximos ao salão de beleza, não terem a preocupação de procurar vagas para estacionar seus veículos.

Para as variáveis atmosféricas internas, também com base nos dados coletados, é recomendado para a empresa investir em inovações e melhorar o repertório musical, que os clientes escutarem enquanto estão sendo atendidas ou na sala de espera. Já para as Variáveis atmosféricas de layout, os clientes não estão muito satisfeitos com a área de espera do salão de beleza, então desta forma, recomenda-se para a empresa investir em melhorias neste espaço, talvez colocar mais sofás e cadeiras confortáveis e algumas revistas de beleza e cosméticos para os clientes se entreterem enquanto aguardam serem chamados e também para esta variável, foram identificadas prioridades de melhorias também no layout da sala destinada para a depilação.

Foram identificados também prioridades de inovações incrementais, nas variáveis de vendas, que segundo os dados da pesquisa a empresa pode estar melhorando todos os quatro atributos estudados, que são: Decoração do ambiente; Divulgação de promoções em geral; Alocação de avisos e informativos e Disposição dos certificados nas paredes. Para esta variável vale ressaltar, que a empresa já está colocando em prática algumas inovações incrementais envolvendo a decoração do ambiente e está gerando resultados positivos.

Com relação aos serviços prestados por o salão de beleza estudado, encontrou-se prioridades de inovações incrementais, no atributo 31, que se refere a depilação em geral, este atributo pode ser melhorado e aperfeiçoado, para gerar uma satisfação total dos clientes e não correr o risco de perdê-los. E também se encontrou prioridade de inovações nos serviços prestados de penteados, pois

segundo Kotler (1998), não basta só satisfazer os clientes para tomá-los fiel tem que os encanta-los.

O terceiro objetivo específico desta pesquisa, era levantar possíveis atributos inovadores em um salão beleza. Este objetivo foi alcançado, com os resultados do primeiro questionário aplicado, que tinha como objetivo identificar atributos inovadores para o salão de beleza, com este questionário foram encontrados sete possíveis atributos inovadores sendo eles: promoções semanais; profissional para efetuar penteados; serviços limpeza de pele; descontos por indicação de clientes; fotos dos serviços prestados; aperitivo cortesia e organizar eventos de comemorações.

E o quarto objetivo deste estudo, que era avaliar o valor percebido pelos clientes em relação aos atributos inovadores, foi alcançado através das respostas obtidas da pergunta 08, do segundo questionário aplicado, envolvendo perguntas utilizando o modelo Kano de satisfação de clientes. Estas perguntas foram elaboradas para identificar a satisfação quanto a ausência e a presença de determinado atributo inovador.

Então para conclusão do quarto objetivo, foram analisadas as respostas obtidas da oitava pergunta do segundo questionário aplicado. Que segundo os clientes entrevistados, a empresa pode estar investindo nos atributos 02, 03, 04, 05 e 07, que são respectivamente: profissional para efetuar penteados; serviços limpeza de pele; descontos por indicação de clientes; fotos dos serviços prestados e organizar eventos de comemorações. Pois estes atributos foram classificados como unidimensionais, que diz que quanto maior o grau de desempenho maior será o grau de satisfação. Ou seja, a empresa pode investir em inovações e em melhorias para melhor satisfazer os clientes e assim aumentar seu grau de satisfação e consequentemente mantê-los por mais tempo leais a empresa.

A pesquisa limitou-se exclusivamente aos clientes cadastrados do salão de beleza estudado, localizado no município de Sombrio/SC, e não se obteve as respostas de todos os clientes cadastrados. Portanto, percebe-se a viabilidade de estudo com os demais clientes deste salão, e com mais propostas de inovações para se obter mais opiniões sobre a satisfação dos clientes quanto a presença e a ausência dessas inovações.

Como proposta de estudos futuros relacionados a este mesmo tema, recomenda-se uma pesquisa com os demais clientes deste salão e também de

outros salões de beleza, assim obtendo mais respostas acerca da satisfação dos clientes referente aos atributos estudados e também fazendo pode ser feito um comparativo entre os salões de beleza, para a verificação e identificação de atributos inovadores e de melhorias para esses salões.

Desse modo, conclui-se, que este tema é de relevante para salão de beleza, foco deste estudo, pois com o resultado desta pesquisa a proprietária vai poder analisar e pôr em pratica as propostas de inovações incrementais que foram encontradas. E também para esta empresa se manter no mercado e competitiva, ela deve ter como foco principal a conquista e a fidelização dos clientes utilizando as inovações incrementais e as melhorias contínuas.

REFERÊNCIAS

- ALTAF, Joyce G.; ZANCANELLO, Luciana C.; FALCO, Gláucia de P. **Aspectos Preponderantes para a Satisfação do Cliente: o Caso 25 de Março.** RASI, Volta Redonda, v. 2, n.1, p. 67-86, Jan./Jun. 2016. Disponível em: <<http://200.159.241.15/ojs2/index.php/rasi/article/view/13/10>>.
- ABIHPEC. **Setor de HPPC deve crescer até 3%. Disponível em:** <<https://abihpec.org.br/2017/09/setor-de-hppc-deve-crescer-ate-3/>>. Acesso em: 05 maio 2018.
- BARBIERI, José Carlos; ÁLVARES, Antonio Carlos; CAJAZAIRA, Jorge Emanuel Reis. **Gestão de Ideias para a inovação contínua.** Porto Alegre: Bookman, 2009.
- BERGER, Charles; et al. *Kano's methods for understanding customer-defined quality.* **Center for quality of management journal.** v.23, n.2, p.3-35, 1993.
- BUCHELE, Gustavo Tomaz; TEZA, Pierry; SOUZA, João Artur de; DANDOLINE, GERTRUDES, Aparecida. Características da adoção de métodos, técnicas e ferramentas para inovação em organizações catarinenses. **Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 7, n. 3, p. 104-112, jul./set. 2017.
- CERVO, Amando Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; Silva, Roberto da. **Metodologia Científica.** 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CORAL, Eliza; OGLIARI, André; ABREU, Aline França. **Gestão Integrada da inovação: estratégia, organização e desenvolvimento de produtos.** São Paulo: Atlas, 2008.
- CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 2. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor.** São Paulo: Pioneira Thomson, 1991.
- ESSMANN, Heinz Erich. **Toward Innovation Capability Maturity.** Tese (Doutorado em de Filosofia) - Na Universidade de Stellenbosch. Departamento de Engenharia Industrial: 2009.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda; FERREIRA, Marina Baird; ANJOS, Margarida dos. **Dicionário Aurélio da língua portuguesa.** 5. ed. Curitiba: Positivo, 2010. 2222 p.
- FILHO, Fernando Luiz Freitas. **Gestão da Inovação: Teoria e Prática para implantação.** São Paulo: Atlas, 2013.
- GERSON, Richard F. **A excelência no atendimento a clientes: mantendo seus clientes por toda a vida: programas eficazes para manter seus clientes.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração Estratégica de Serviços**. São Paulo: Atlas, 1994.

HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G. **Princípios de Marketing de serviços Conceitos, Estratégias e casos**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 2003.

HOFFMAM, K. Douglas; BATESON, John E. G. **Marketing de Serviços**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

HUANG, Jiawen. **Application of Kano Model in Requirements Analysis of Y Company's Consulting Project**. Disponível em: <[http://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/journal/PaperInformation.aspx?PaperID=77584](http://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/journal/PaperInformation.aspx?PaperID=77584)>. Acesso em: 13 Abril 2018.

INNOVATION REPORT. Competing in the global economy: the innovation challenge. Disponível em: <<http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.dti.gov.uk/files/file12093.pdf>>. Acesso em 15 Agosto 2017.

KANO N. *Attractive quality and must-be quality*. **The Journal of the Japanese Society for Quality Control**, abr, p. 39-48, 1984.

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

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1998.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001. 288 p.

LARÁN, Juliano Aita; ESPINOZA, Francine da Silveira. **Consumidores satisfeitos, e então? Analisando a satisfação como antecedente da lealdade**. Revista de Administração contemporânea, Curitiba, v. 8, n. 2, Abr./Jun. 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552004000200004>.

MANUAL DE OSLO. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. Disponível em: <<http://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>>. Acesso em 15 Agosto 2017.

MARCHETTI, Renato; PRADO, Paulo H. M. **Um tour pelas medidas de satisfação do consumidor**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 41, n. 4, p. 56-57, Out./Dez. 2001.

MATZLER, Kurt; HINTERHUBER, Hans H. *How to make product development projects more successful by integrating Kano's model of customer satisfaction into quality function deployment*. **Technovation** v.18 n. 1. 1996.

MATTAR, João. **Metodologia Científica na Era da Informática**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e Pesquisa Científica em ciências Sociais**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MINADEO, Roberto. **Gestão de marketing: fundamentos e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2008.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Trabalho de Metodologia Científica**. São Paulo: Pioneira, 1997.

OLIVER, Richard L. *Whence consumer loyalty?*. **Journal of Marketing**, v.63, p. 33-44, 1999. Disponível em:
<http://www.jstor.org/stable/1252099?seq=1#page_scan_tab_contents>.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

PINHEIRO, José Maurício dos Santos. **Da Iniciação Científica ao TCC: uma abordagem para os cursos de tecnologia**. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna Ltda, 2010.

ROOS, Cristiano; SARTORI, Simone; GODOY, Leoni Pentiado. **Modelo de Kano para a Identificação de Atributos Capazes de Superar as Expectativas do Cliente**. Revista Produção, v. IX, n. III, 2009. Disponível em:
<<https://producaoonline.org.br/rpo/article/view/186/495>>.

SAMARA, Beatriz Santos; MORSCH, Marco Aurélio. **Comportamento do consumidor: conceitos e casos**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SAUERWEIN, Elmar; BAILOM, Franz; MATZLER, Kurt; HINTERHUBER, Hans H. *The Kano Model: How to Delight Your Customers*. **Preprints**. Volume I do IX. Seminário Internacional de Trabalho sobre Economia da Produção, Innsbruck / Iglis / Austria, p. 313-327, 19-23 fevereiro 1996. Disponível em:
<<https://www.pdf.investintech.com/preview/a54af4d6-40f1-11e8-b174-0cc47a792c0a/index.html>>.

SEBRAE. **Beleza: tendências e oportunidades de negócio**. Disponível em:
<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/artigos/beleza-tendencias-e-oportunidades-de-negocios,7d5a914d57d4e510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 06 maio 2018.

SEBRAE. **A Satisfação do Cliente em Foco**. Disponível em:
<<http://www.sebraemercados.com.br/a-satisfacao-do-cliente-em-foco/>>. Acesso em: 13 abril 2018.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23.ed. São Paulo: Cortez, 2007.

STOECKICHT, Ingrid Paola. **Gestão Estratégica do Capital Humano** - Avaliando o Potencial de Inovação de uma Empresa: Estudo De Caso. Disponível em: <file:///C:/Users/Administrador/Downloads/Dissertacao%20-%20Gestao%20Capital%20Humano%20e%20Inovacao%20-%20Profa.%20Ingrid%20Stoeckicht%20-%202005.pdf>. Acesso em: 04 Setembro 2017.

TIDD, Joseph; BESSANT, J. R. **Gestão da inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

TIDD, Joe; BESSANT, John; PAVITT, Keith. **Gestão da inovação**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TONTINI, Gérson; SANT'ANA, André José. **Interação de atributos atrativos e obrigatórios de um serviço na satisfação do cliente**. Produção, v.18, n.1, p. 112-125, Jan./Abri. 2008.

TONTINI, Gerson; PICOLO, Jaime Dagostim; SILVEIRA, Amélia. *Which incremental innovations should we offer? Comparing importance performance analysis with improvement-gaps analysis*. **Total Quality Management**, v. 25, n. 7, 705–719, 2013. Disponível em: <<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14783363.2014.904571>>.

TONTINI, Gérson. Como identificar atributos atrativos e obrigatórios para o consumidor. **Revista de Negócios**, Blumenau, v.8, n.1, p. 19-28, 2003a.

TURLEY, L. W.; MILLIMAN, Ronald E. *Atmospheric Effects on Shopping Behavior: A Review of the Experimental Evidence*. **Journal of Business Research**, v. 49, p. 193–211, 2000.

PICOLO, Jaime Dagostim. **Influencia do desempenho de atributos de produtos ou serviços na satisfação dos clientes**: uma análise comparativa entre diferentes técnicas de pesquisa. 2005. Dissertação (pós-graduação em administração) – Universidade Regional de Blumenau, Blumenau.

YEE, R. W. Y.; YEUNG, A. C. L.; CHENG, T. C. Edwin. *An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry*. **International Journal of Production Economics**, v. 124, ed. 1, p. 109-120, mar. 2010.

ZOGBI, Edson. **Competividade através da Gestão da Inovação**. São Paulo: Atlas, 2008.

APÊNDICE 01 - QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA PRIMEIRA PARTE DA PESQUISA

PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE DO SALÃO DE BELEZA

NOTA DE ABERTURA: Bom dia/Boa tarde/Boa noite me chamo Marilia Machado e sou acadêmica do Curso de Administração com linha Especifica em Comércio Exterior da UNESC. Estou realizando uma pesquisa sobre a satisfação dos clientes, para identificação de atributos inovadores para o salão de Beleza localizado na cidade de Sombrio/SC e adoraria contar com a sua colaboração. Antes de tudo, gostaria de informar que a sua participação é voluntária, e não é necessário se identificar, e também garantimos que suas respostas serão tratadas de forma estritamente confidencial.

1) O que o salão de beleza faz e deve continuar fazendo?

2) O que o salão de Beleza faz e deve deixar de fazer?

3) O que o salão de Beleza não faz e deve fazer?

4) Deixe aqui seu comentário e sugestão.

APÊNDICE 02 - QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA SEGUNDA PARTE DA PESQUISA

PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE DO SALÃO DE BELEZA VÍCIO FEMININO

NOTA DE ABERTURA: Bom dia/Boa tarde/Boa noite me chamo Marília Machado e sou acadêmica do Curso de Administração com linha Específica em Comércio Exterior da UNESC. Estou realizando uma pesquisa sobre a satisfação dos clientes do salão de Beleza localizado na cidade de Sombrio/SC e adoraria contar com a sua colaboração. Antes de tudo, gostaria de informar que a sua participação é voluntária, e não é necessário se identificar, e também garantimos que suas respostas serão tratadas de forma estritamente confidencial.

1. Bairro onde reside: _____

2. Sexo: 1. Feminino 2. Masculino

3. Faixa etária:

1. Abaixo de 15 anos;	2. De 15 à 25 anos;	3. De 25 à 35 anos;	4. De 35 à 45 anos;	5. De 45 à 55 anos;	6. Acima de 55 anos;
-----------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	----------------------

4. Há quanto tempo você é cliente do SALÃO DE BELEZA?

1. Há menos 6 meses;	2. De 6 meses a 1 ano;	3. De 1 ano a 1,5 anos;	4. De 1,5 anos a 2 anos ;	5. De 2 anos a 2,5 anos;	6. Há mais de 2,5 anos.
----------------------	------------------------	-------------------------	---------------------------	--------------------------	-------------------------

5. Com qual frequência você vai ao SALÃO DE BELEZA?

1. Uma vez por ano;	2. Uma vez em cada 6 meses;	3. Uma vez em cada 2 meses;	4. Uma vez por mês;	5. Duas ou três vezes por mês;	6. Mais de três vezes ao mês.
---------------------	-----------------------------	-----------------------------	---------------------	--------------------------------	-------------------------------

6. Qual é o seu nível de satisfação com o desempenho atual do salão de Beleza?

Categorias	Item	Atributos	Insatisfeito	Parcialmente Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Extremamente Satisfeito	Neutro
	AT2	Estacionamento	1	2	3	4	5	0
	AT3	Fachada do salão	1	2	3	4	5	0
	AT4	Sinalização externa	1	2	3	4	5	0
INTERNAS	AT5	Climatização do ambiente	1	2	3	4	5	0
	AT6	Limpeza do ambiente	1	2	3	4	5	0
	AT7	Cadeiras/poltronas confortáveis	1	2	3	4	5	0
	AT8	Música ambiente	1	2	3	4	5	0
LAYOUT	AT9	Espaço e layout do Salão	1	2	3	4	5	0
	AT10	Área de espera dos clientes	1	2	3	4	5	0
	AT11	Espaço destinado para sala de depilação.	1	2	3	4	5	0
	AT12	Espaço destinado para manicure	1	2	3	4	5	0
PONTOS DE VENDAS E DECORAÇÃO	AT13	Decoração do ambiente	1	2	3	4	5	0
	AT14	Divulgação de promoções em geral	1	2	3	4	5	0
	AT15	Alocação de avisos e informativos	1	2	3	4	5	0
	AT16	Disposição dos certificados nas paredes	1	2	3	4	5	0
HUMANAS	AT17	Privacidade	1	2	3	4	5	0
	AT18	Aparência dos funcionários	1	2	3	4	5	0
	AT19	Uniforme dos funcionários	1	2	3	4	5	0
	AT20	Aglomeracao de pessoas	1	2	3	4	5	0
ATENDIMENTO	AT21	Simpatia dos funcionários	1	2	3	4	5	0
	AT22	Tempo de atendimento	1	2	3	4	5	0
	AT23	Confiabilidade dos funcionários	1	2	3	4	5	0
	AT24	Segurança no atendimento	1	2	3	4	5	0

	AT25	Reputação do salão de beleza	1	2	3	4	5	0
	AT26	Simpatia no atendimento telefônico	1	2	3	4	5	0
	AT27	Retorno das mensagens no whatsapp	1	2	3	4	5	0
	AT28	Horário de atendimento	1	2	3	4	5	0

7. Qual é o seu nível de satisfação com os serviços prestados pelo SALAO DE BELEZA?

Item	Atributos	Insatisfeito	Parcialmente Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Extremamente Satisfeito	Neutro
AT1	Maquiagem em Geral	1	2	3	4	5	0
AT2	Designer de sobrancelhas	1	2	3	4	5	0
AT3	Depilação em Geral	1	2	3	4	5	0
AT4	Corte de cabelos em geral	1	2	3	4	5	0
AT5	Penteados em Geral	1	2	3	4	5	0
AT6	Tingimento/luzes em Geral	1	2	3	4	5	0
AT7	Serviços de manicure e pedicure	1	2	3	4	5	0
AT8	Alisamento/progressiva em geral	1	2	3	4	5	0

8. Como você se sente com relação ao SALÃO DE BELEZA?

Item	Atributos Inovadores	Insatisfeito	Parcialmente Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Extremamente Satisfeito	Neutro
P1+	Oferecer promoções semanais	1	2	3	4	5	0
P1-	Não oferecer promoções semanais	1	2	3	4	5	0
P2+	Ter um profissional para efetuar penteados	1	2	3	4	5	0
P2-	Não ter um profissional para efetuar penteados	1	2	3	4	5	0
P3+	Oferecer serviços limpeza de pele	1	2	3	4	5	0
P3-	Não oferecer serviços limpeza de pele	1	2	3	4	5	0
P4+	Oferecer descontos por indicação de clientes	1	2	3	4	5	0
P4-	Não oferecer descontos por indicação de clientes	1	2	3	4	5	0
P5+	Tirar fotos dos serviços prestados e colocar nas redes sociais para divulgação	1	2	3	4	5	0
P5-	Não tirar fotos dos serviços prestados	1	2	3	4	5	0
P6+	Oferecer algum aperitivo e algo para beber	1	2	3	4	5	0
P6-	Não oferecer algum aperitivo e algo para beber	1	2	3	4	5	0
P7+	Organizar eventos de comemorações. Ex: Aniversário do salão	1	2	3	4	5	0
P7-	Não organizar eventos de comemorações. Ex: Aniversário do salão	1	2	3	4	5	0

9. Qual sua opinião em relação à:

01	Você recomendaria os serviços do salão para algum amigo?	1. Não, recomendaria com certeza	2. Não recomendaria	3. Talvez	4. Sim, recomendaria	5. Sim, com certeza recomendaria
02	Pretende continuar utilizando os serviços do salão?	1. Não, com certeza	2. Não	3. Talvez	4. Sim	5. Sim, com certeza