

Mariana Serrano Miranda Santos

A Satisfação do Consumidor e as Intenções de Comportamento

O Caso da Companhia Aérea Ryanair.

Universidade Fernando Pessoa
Porto, 2009

O caso da companhia aérea Ryanair

O caso da companhia aérea Ryanair

Mariana Serrano Miranda Santos

A Satisfação do Consumidor e as Intenções de Comportamento

O Caso da Companhia Aérea Ryanair.

Universidade Fernando Pessoa
Porto, 2009

Mariana Serrano Miranda Santos

A Satisfação do Consumidor e as Intenções de Comportamento

O Caso da Companhia Aérea Ryanair.

Orientadora:
Prof.^a Doutora Ana Salazar

Dissertação apresentada à Universidade Fernando Pessoa como parte dos requisitos para obtenção do grau de Mestre em Ciências da Comunicação, ramo de Marketing e Publicidade”.

Sumário

O tema desta dissertação é a satisfação do consumidor. A revisão de literatura ajuda a perceber melhor alguns conceitos relevantes para o estudo empírico, como a avaliação da satisfação e a fidelização.

Neste contexto, foi realizado um estudo junto dos clientes da empresa aérea Ryanair em Portugal. Os objectivos compreenderam avaliar o grau de satisfação dos clientes da empresa, e determinar os atributos/dimensões mais relevantes para os consumidores relativamente ao serviço prestado. Nos dias que correm, cada vez mais as pessoas procuram os voos low-cost. Além de serem acessíveis, a sua compra on-line é muito fácil e prática.

O estudo adoptou um design descritivo através da aplicação de um questionário junto dos clientes da Ryanair, tendo-se conseguido 250 respostas. Os principais resultados apontam para o cliente habitual ser de ambos os sexos, com idades compreendidas entre os (26-40) maioritariamente. Portanto, jovens/adultos e com algum tipo de rendimento. Em grande parte solteiros cuja profissão varia muito, havendo uma maior tendência para comerciais, estudantes e professores. Todos terão viajado pelo menos uma vez nesta companhia aérea tendo como motivo de voo, acima de tudo questão pessoal.

Quanto à intenção de voltar a utilizar o serviço, os testes efectuados resultam numa relação forte entre a satisfação geral e as intenções de voltar a voar com a empresa e a intenção de a recomendar.

Por fim, cerca de 22.5% da satisfação geral foi explicada através de 7 dimensões: comodidade/funcionamento; serviço on-line; condições; funcionários; imagem; segurança e taxas.

Dedicatórias

Dedico a minha dissertação em primeiro lugar aos meus avós que sempre me acompanharam ao longo da minha vida de estudante.

Aos meus pais e irmão que me ajudaram sempre que precisei deles.

Amigos e docentes da Universidade Fernando Pessoa.

Agradecimentos

Quero agradecer sobretudo à minha orientadora que me acompanhou e ajudou durante a realização deste trabalho e mais uma vez às pessoas que mencionei nas dedicatórias.

Índice

Introdução.....	1
-----------------	---

Capítulo I – Satisfação do Consumidor

1.1 Introdução.....	4
1.2 Definição da Satisfação.....	5
1.3 A Importância da Satisfação.....	9
1.4 Modelos de Satisfação do Consumidor	15
1.5 Avaliação da Satisfação	20
1.6 A Satisfação e a Fidelidade/Lealdade.....	22
1.7 A Qualidade do Serviço versus Satisfação do Consumidor.....	26
1.8 Conclusão.....	28

Capítulo II- Metodologia

2.1 Introdução.....	31
2.2 Formulação do problema de pesquisa e hipóteses.....	31
2.3 Modelo Teórico.....	32
2.4 Determinação do design de pesquisa.....	33
2.5 Conceber questionário.....	34
2.6 Instrumentos e recolha de dados.....	35
2.7 Plano de amostragem	35
2.8 Análise de dados	36
2.9 Conclusão.....	37

Capítulo III- Estudo da Satisfação e Intenções de Comportamento da Companhia aérea Ryanair

3.1 Introdução.....	39
3.2 Caracterização da Ryanair.....	40
3.3 Caracterização da amostra.....	41
3.4 Dimensões de Satisfação.....	58
3.5 Discussão e Recomendações	71

Conclusão.....	75
-----------------------	-----------

Bibliografia.....	79
--------------------------	-----------

ANEXOS

Anexo 1.....	86
Anexo 2.....	89

Tabelas/Gráficos/Figuras

Figuras

1.1. Modelo de Hunt.....	6
1.2. A Corrente de Relação do Consumidor.....	14
1.3. IPA.....	19
1.4. A Pirâmide de Fidelidade.....	23
1.5. Antecedentes e Consequências da Satisfação do cliente.....	26
1.6 Ryanair.....	39

Tabelas

3.1 Idade.....	42
3.2. Sexo.....	43
3.3 Estado civil.....	44
3.4 Grau de Instrução.....	45
3.5 Profissão.....	46
3.6 Rendimento mensal.....	47
3.7 Nacionalidade.....	48
3.8 Já viajou pela Ryanair.....	49
3.9 Quantas vezes.....	50
3.1.0 Com que frequência.....	51
3.1.1. Motivo de viagem.....	52
3.1.2. Esperava um serviço melhor.....	53
3.1.3. Quando houve falar em companhias aérea associa a qual.....	53
3.1.4. Já se deparou com algum problema.....	54
3.1.5. O serviço on-line corresponde as suas necessidades.....	54
3.1.6. Serviço prestado alguma vez não foi do seu agrado.....	55
3.1.7. Recomendaria o serviço Ryanair.....	56
3.1.8. Tenciona continuar a utilizar esta companhia aérea.....	57
3.1.9. Teste de Bartlett.....	58
3.2.0 Extracção componentes principais.....	58

O caso da companhia aérea Ryanair

3.2.1. Rotated Component Matrix.....	59
3.2.2. Sete dimensões.....	61
3.2.3. Regressão.....	62
3.2.4. ANOVA.....	63
3.2.5. Contingência.....	66
3.2.6. Teste Chi Square.....	66
3.2.7. Correlação entre satgeral e tenciona.....	67
3.2.8. Correlação entre satgeral e tenciona	68
3.2.9. Teste Chi Square.....	68
3.2.1.0. Spearman e Pierson.....	69
3.2.1.1. Correlação entre satgeral e soma todos.....	69
3.2.1.2. Contingência.....	70
3.2.1.3. Teste Chi Square.....	71
3.2.1.4. Médias.....	73

Gráficos

3.1. Idade.....	41
3.2. Sexo.....	43
3.3. Estado Civil.....	44
3.4. Grau de Instrução.....	45
3.6. Rendimento.....	47
3.7. Nacionalidade.....	48
3.8. Quantas vezes.....	49
3.9. Com que frequência viaja pela Ryanair.....	50
3.1.0. Motivo de viagem.....	51
3.1.1. Esperava um serviço melhor.....	52
3.1.2. Serviço prestado alguma vez não foi do seu agrado.....	55
3.1.3. Recomendaria o serviço Ryanair.....	56
3.1.4. Tenciona continuar a utilizar esta companhia aérea.....	57
3.1.5. Sreeplot.....	59
3.1.6. IPA.....	64

Introdução

Tema

O tema tratado neste trabalho é o da Satisfação do Consumidor e em particular os clientes da Ryanair. As companhias low cost remodelaram o ambiente competitivo dentro dos mercados liberais e causaram grande impacto no mercado doméstico de passageiros ao nível mundial, os quais anteriormente tinham sido controlados por uma rede de companhias de serviço completo. Na Europa, 14% da disponibilidade de lugares é providenciado pelas companhias aéreas low cost, sendo a Ryanair e a Easyjet com a maior fatia, 9%. Estas companhias olham a simplicidade, eficiência, produtividade e a elevada utilização de bens de forma a oferecer voos acessíveis.

Problema e Objectivos

Neste contexto e com base para o trabalho de investigação formula-se o seguinte problema:

“Qual o grau de satisfação dos clientes em relação ao serviço da Ryanair?”

Com este trabalho pretende-se atingir os seguintes objectivos:

- Medir a satisfação na perspectiva do cliente
- Medir a intenção de voltar a utilizar os serviços da Ryanair
- Medir a intenção de recomendação dos serviços da Ryanair
- Determinar as áreas críticas na satisfação do consumidor
- Determinar os factores com maior relevância para o cliente
- Propor recomendações para uma melhoria nos serviços.

Metodologia

O processo de recolha escolhido é um questionário que é aplicado através de entrevistas pessoais a 250 pessoas. O questionário é composto por 35 questões divididas por 6 grupos, (avião; atendimento avião; atendimento terra; site; imagem e segurança). Estas questões

pretendem analisar a satisfação e a importância com os atributos na perspectiva do cliente. Em relação ao *design*, trata-se de um estudo do tipo descritivo que será o alicerce fundamental da pesquisa. As variáveis utilizadas na amostra foram as seguintes: idade, sexo, estado civil, nacionalidade, rendimento mensal, grau de instrução e profissão.

A apresentação dos resultados é feita em termos de estatística descritiva através do cálculo da média e desvio padrão, seguida da análise das dimensões da satisfação, regressão linear, uma matriz IPA, e o teste χ^2

Estrutura

Este trabalho divide-se em 5 etapas: a Introdução na qual se faz uma breve apresentação do que irá ser o trabalho; Capítulo I- A Satisfação, falando de vários aspectos nomeadamente o que é, o que faz, como é avaliado/medido; Capítulo II- Metodologia, toda a estrutura do trabalho prático; Capítulo III- Estudo de Caso, a caracterização da companhia Ryanair, apresentação de dados e respectivos resultados; Conclusão, onde se faz uma análise de tudo que foi feito desde a revisão bibliográfica à análise e discussão de resultados e por fim a Bibliografia, onde figuram todas as referências utilizadas neste trabalho.

Contribuição do estudo

Este estudo pode contribuir através da avaliação/medição da satisfação dos clientes de uma empresa aérea low-cost, de clientes de nacionalidade portuguesa, e também identificar os atributos com maior e menor relevância. Este sector de transporte aéreo, é cada vez mais utilizado, seja por motivos de lazer ou mesmo negócios. É prático, rápido e cada vez mais económico. Daí ser um bom tema de estudo, com relevância nos dias que correm.

Por fim o interesse académico. Este estudo pode servir de base para outros estudos nesta área, podendo fornecer alguma informação, dando assim um pequeno contributo. Uma investigação científica tem sempre alguma utilidade pois apresenta sempre dados novos, os quais podem ser utilizados de diversas formas. Neste caso particular, não existe muitos estudos neste sector de actividade, daí o seu possível interesse.

Capítulo I- Satisfação do Consumidor

1.1 Introdução

Num contexto económico, a competitividade em grande parte dos países desenvolvidos é medida de forma crescente em termos da qualidade dos bens e serviços e menos em termos de preços. Neste contexto, é crucial saber a opinião do consumidor face aos bens e serviços. Desta forma, qualquer sistema integrado de qualidade vai incorporar conhecimento da satisfação do consumidor com o seu próprio produto como um dos seus aspectos mais relevantes. Seguindo a tendência de sucessão, exposta por Cronin Jr, Brady e Hult (2000), estudos em satisfação sucederam os estudos em qualidade e se consolidaram como imprescindíveis para pesquisas em Marketing. Assim sendo, este capítulo pretende fazer uma revisão de literatura sobre a satisfação, apresenta-se dividido da seguinte forma:

- 1- Introdução
- 2- A definição de satisfação
- 3- A importância da satisfação
- 4- Avaliação da satisfação
- 5- A satisfação e a Fidelidade/Lealdade
- 6- Desempenho/Percepção
- 7- Modelos de satisfação do consumidor
- 8- A qualidade do serviço vs satisfação do consumidor
- 9- Conclusão

As diferentes abordagens do tema podem ser entendidas sob duas diferentes orientações (Prado, 2002). A primeira, orientada para resultados (*outcome oriented*), está baseada no estado cognitivo do consumidor frente ao sacrifício; e a segunda se orientada para processos (*process oriented*), que ampliam a visão da orientação anterior, para a experiência de consumo como um todo. Uma terceira abordagem é sugerida como junção das duas, e é entendida como um somatório de experiência de consumo resultante de expectativas e de sentimentos anteriores a este.

1.2 Definição

A satisfação do consumidor pode ser definida como reacção do consumidor ao estado de realização das suas expectativas e necessidades, julgamento do consumidor face aos serviços e qualidade de produtos. (Hallowell,1996; Oliver, 1997; Zeithamal and Bitner, 2000).

Segundo Vavra (2002) a satisfação de clientes, “é um estado emocional do cliente perante um serviço ou produto após o ter experimentado”.

Kotler (1994) define a satisfação do cliente como sendo a resultante da percepção do desempenho do serviço e da produção do bem, em relação às suas expectativas.

Estudos sobre as expectativas e satisfação humana, realizados por Serry (1997), revelam que as expectativas podem ser consideradas como: “a probabilidade sustentada pelo individuo de que um reforço especial ocorrerá como uma função de um dado comportamento de sua parte numa situação particular.”

Para Pires e Santos (1999), o nível de satisfação do cliente depende da medida em que os atributos de um produto correspondem às necessidades e também das expectativas face ao desempenho global do produto.

Para Gerson (1993), a satisfação do cliente é “Quando um produto ou um serviço satisfaz ou excede a expectativa do cliente, este fica sempre satisfeito”, sempre que as necessidades reais ou fictícias são satisfeitas ou excedidas. Uma melhoria contínua, o bom serviço ao cliente e alta qualidade estão relacionados com a satisfação ao cliente.

Segundo Barsky e Labagh (1992), a principal meta na pesquisa da satisfação dos consumidores é determinar a vantagem qual será efectivamente a satisfação dos consumidores, isto é, identificando ao máximo os benefícios dos clientes.

Satisfação é importante como a principal razão de um negócio é criar consumidores satisfeitos (Drucker,1954).

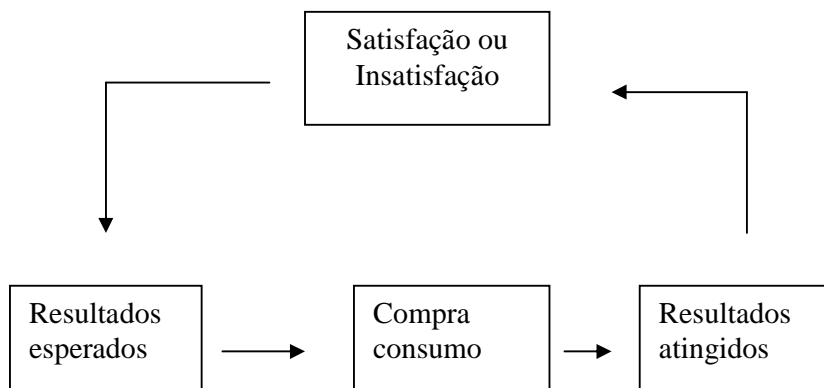
Oliver (1997) avalia a satisfação como uma resposta psicológica associada ao julgamento do grau em que atinge um nível de prazeres, associado ao consumo. Para medir a satisfação, o autor propôs uma escala unidimensional, que pode ser aplicada a produtos e serviços.

“Satisfação é a resposta de preenchimento do consumidor. É o julgamento de uma característica do produto ou serviço que proveu ou está provendo um nível prazeroso de preenchimento associado ao consumo, relativo à falta ou excesso de preenchimento” (Oliver, 1997).

A satisfação é a reacção do consumidor à sua realização, o sentido de avaliar se as características do bem ou serviço atendem às suas necessidades. Ocorre quando o consumidor em cada experiência de consumo, compara os benefícios recebidos através de bem ou serviço com suas expectativas. A satisfação será influenciada pelas características específicas do produto ou serviço e as percepções da qualidade. A satisfação é também influenciada pela reacção emocional do consumidor, por seus atributos e por suas percepções de igualdade.

Segundo Hunt (1983) pode-se conceber a satisfação como aquilo que é aceitável e a insatisfação como aquilo que é inaceitável. Esta concepção pode ser apresentada do seguinte modo:

Figura 1.1 Modelo de Hunt



Fonte: Hunt (1983)

Segundo Howard e Sheth (1969, p.145) depois de definirem a satisfação como “uma continuação das expectativas”, acrescentam: “ a satisfação corresponde à percepção pelo comprador, de uma recompensa adequada para o sacrifício em que ele consentiu. A qualidade desta adequação é avaliada a partir de uma comparação entre os resultados obtidos da compra ou do consumo do bem e as expectativas feitas na marca em questão, relativamente aos motivos de utilização da classe do produto considerado”.

De acordo com Day (cit.in Alves, 203) a satisfação ou a insatisfação é uma resposta emocional que se manifesta sob a forma de sentimentos. É um conceito distinto das reacções cognitivas em relação à marca, do conjunto afectivo associado e dos comportamentos a seu respeito”. Westbrook (cit.in Alves, 2003) coloca a questão nos seguintes termos: a satisfação é melhor apreendida considerando-a como uma avaliação de natureza cognitiva do fenómeno emocional gerado pela apropriação do produto e sua natureza, ou recebe uma interpretação mais adequada se o aceitarmos como uma resposta emocional global aos resultados de uma apreciação cognitiva global aos resultados de uma apreciação cognitiva de experiências reais de consumo, em relação a alguma comparação standard.

Segundo Alves (2003), a satisfação do consumidor é tanto um estado emocional como uma verificação. A sua finalidade afectiva funde-se na utilidade obtida do bem ou do serviço considerado. A sua dimensão cognitiva corresponde ao balanço estabelecido pelo interesse entre a percepção dos resultados do processo de compra e de consumo e as aspirações de partida. Para Evrard (1978), define “ a satisfação não é o prazer retirado da experiência de consumo, é a avaliação resultante de que a experiência foi, no mínimo, tão boa como se suponha que fosse” e, por tanto, não é a própria emoção, mas envolve a avaliação de emoções.

Lambin (2000) a satisfação do consumidor será em função do grau de concordância, por um lado, entre as suas expectativas relativamente ao produto, e por outro, a sua percepção do desempenho do produto. Se o resultado obtido está conforme o resultado esperado, existe satisfação, se for superior, a satisfação é elevada, se for inferior, existe insatisfação.

A satisfação do consumidor é geralmente definida como a estimativa responsável pelo resultado percebido em particular a experiência do consumo (Cadotte et al;Day,1984; Westbrook e Oliver,1981,1991). Segundo Taylor e Baker (1994), a satisfação deve ser descrita como moderadora da relação entre a qualidade do serviço e a intenção de compra.

Para Woodside, Frey e Daly (1989) a satisfação é uma variável interveniente que medeia a relação entre os julgamentos da qualidade do serviço as intenções de compra. A satisfação do consumidor é um conceito psicológico que envolve a sensação de bem-estar e prazer, isso resulta de obter que um desejo para e exigir o atractivo produto ou serviço (WTO, 1985). A satisfação do consumidor pode também ser definida como a satisfação baseada no resultado ou o processo.

A satisfação é a consequência da confirmação ou desconfirmação positiva das expectativas., significando que o desempenho percebido é igual a ou melhor que o resultado esperado (Olshavsky and Miller, 1972). Aliás, a satisfação é definida como a avaliação cognitiva do consumidor e reacção emocional a dele/sua percepção se caso a característica foi de encontro ou ultrapassou as expectativas deles/delas (Oliver, 1993). Por outras palavras, satisfação é a reacção do consumidor à confirmação. De satisfação é o resultado da desconfirmação negativa da expectativa (Oliver, 1980 and Woodruff e tal., 1983). No entanto, ambos os níveis de expectativas e desempenho dessa característica, determinam a magnitude e direcção do efeito de desconfirmação (ou confirmação) (Oliver, 1989). Assim, quando se utiliza este modelo, é necessário medir os quatro pilares (expectativas, desempenho, desconfirmação/confirmação e satisfação) (Oliver, 1993).

De todas as definições escolheu-se uma para terminar, a qual parece esclarecedora e indicada para este caso específico: a proposta de Dill et al.(2006) que entenderam a satisfação como “uma avaliação global do consumidor em relação à sua experiência de consumo até ao momento”. Para estes autores, essa visão é concebida com influência da Psicologia, pela comparação com a noção de bem-estar, e da Economia, “aonde a satisfação vai além da utilidade esperada para envolver também a utilidade de consumo após a compra” (Dill e tal., 2006, p.4.)

1.3 A importância da satisfação

Rosa e Kamakura (2001, p.1) afirmam que a “satisfação de clientes vem sendo considerada como um dos mais importantes conceitos mercadológicos nesses últimos anos, uma vez que está conectada à retenção do cliente e, conseqüentemente, à rentabilidade.”

No cenário actual, é comum reconhecer que satisfazer as necessidades do consumidor é um dos principais objectivos das empresas. “O reconhecimento deste princípio básico de gestão vem tornando cada vez mais importante o monitoramento da satisfação do consumidor como forma de avaliar o seu desempenho global” (Marchetti; Prado, 2001, p.1)

Para Churchill e Suprenant (1982) a importância da satisfação está na geração de lucros através da realização das necessidades e desejos dos consumidores. A satisfação do consumidor é reconhecida como de grande importância para todas as firmas comerciais, devido à sua influência nas compras repetidas e recomendações (Berkman e Gilson, cit in Pizam e Ellis, 1999).

Segundo Nascimento (2000, p.7)

“ A satisfação do cliente comporta diversos e complexos processos psicológicos ao nível das necessidades ou dos desejos, das crenças e atitudes, das expectativas, das emoções, da percepção (de qualidade, desempenho, risco, equidade, normas sociais) dos processos da atribuição de casualidade e de arrependimento, e dos comportamentos decorrentes dessa (in) satisfação.”

A satisfação do consumidor constitui um objectivo imprescindível para as organizações pois ela é o meio para obter e manter clientes. A satisfação nasce de uma determinada transacção e não deve ser confundida com o conceito de atitude. É uma resposta a determinada experiência, um estado psicológico, posterior à compra e não uma predisposição relativamente estável e duradoura (Evrard cit in Alves, 2003).

Consumidores satisfeitos levam a um maior lucro futuro (Anderson e tal., 1994). Consumidores satisfeitos estão mais dispostos a pagar preços elevados, providenciar

recomendações e a manterem-se fiéis à empresa (Reichheld, 1996). Uma elevada satisfação do consumidor conduz a um nível maior de retenção e fidelidade do consumidor (Fornell, 1992) e reduz custos relacionados com produtos e serviços fracos (Anderson e tal., 1997).

A satisfação do consumidor poderá influenciar factores como a fidelidade, a recomendação a outros, a competitividade e a satisfação de colaboradores. A satisfação reforça a atitude positiva perante a marca, aumentando a probabilidade da mesma voltar a ser comprada, enquanto a insatisfação leva a atitudes negativas perante a marca e diminui a probabilidade da repetição da compra (Assael, 1987, p.47).

Os estudos do comportamento do consumidor dão ênfase a satisfação do consumidor como a essência do período pós compra. Devido ao facto de a satisfação do consumidor provavelmente conduz a repetição da compra e a favorável publicidade de boca-a-boca favorável, o conceito é essencial para os marketers. Em mercados saturados, a satisfação do consumidor é tida como um dos activos mais valiosos de uma firma. A satisfação do consumidor serve como uma barreira à saída, ajudando assim a reter os consumidores (Fornell, 1992).

Westbrook e Oliver (1991, p.85) afirmam que “ o julgamento de satisfação é geralmente reconhecido como originando-se da comparação entre o nível de desempenho, a qualidade ou os outros efeitos percebidos pelo consumidor do produto ou serviço, com um padrão de avaliação”. Segundo Gerson (1993), as medidas de satisfação do cliente devem determinar o que o cliente pensa do produto ou serviço que compra em relação ao serviço que recebe, e também identificar o que necessita q o que querem.

Para Gerson (1993), os benefícios de medir a qualidade e a satisfação do cliente são os seguintes:

- Fornecer às pessoas um sentido de realização e cumprimento, traduzindo num bom serviço ao cliente;
- Um padrão de desempenho e um possível padrão óptimo que devem tentar alcançar, e que as levará a melhorar e aumentar a satisfação do cliente;
- Oferecer um feedback imediato;

O caso da companhia aérea Ryanair

- O que deve fazer para melhorar a qualidade e a satisfação do cliente e como fazê-lo;
- Motivar as pessoas a desempenharem e alcançarem melhores níveis de produtividade.

Através de entrevista e inquéritos, analisa-se a satisfação do consumidor relativamente às características da qualidade do serviço que se está a prestar. Quando a apreciação ficar aquém do esperado, tem que se realizar alterações ou melhorias, para que o nível da satisfação seja melhorado. Para determinar a satisfação do consumidor é necessário conhecer as causas que a originam, o paradigma da confirmação preconizado por Miller (1977), dada que o cliente compara o desempenho percebido com o desempenho padrão. A confirmação surge quando o desempenho percebido iguala ou supera o desempenho padrão e a desconfirmação quando acontece o contrário. O desempenho padrão pode ser baseado em experiências anteriores ou no valor esperado, motivado por informações, nomeadamente publicidade, promoções e divulgação do serviço por outros clientes.

Determinando os atributos do serviço que mais decidem na satisfação do consumidor, que geralmente envolvem os centros de grupos e um a um em entrevistas (Griffen e Hauses, 1992), embora as dimensões gerais SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, e Berry 1985, 1998), os tangíveis, a fiabilidade, a credibilidade, a competência e a empatia, devem ser postos em primeiro da lista dos atributos para um serviço.

Testa et al. (1999), Utilizaram a satisfação do trabalho como ferramenta para melhorar o serviço a clientes e a satisfação é suportado por recentes estudos. Hoffman e Ingram (1992) determinaram que a satisfação total, bem como a satisfação com o trabalho, a supervisão, os colegas de trabalho e a promoção eram claramente relacionados com comportamentos orientados para o cliente.

Schmit e Allschied (1995) encontraram um relacionamento positivo entre a atitude de segurança do trabalhador no serviço e a satisfação de cliente. Para além disso, Testa et al. (1998^a) encontraram que a satisfação do trabalho e o contacto com o cliente – os empregados explicaram 30 por cento da variação na satisfação no trabalho será relacionada positivamente na satisfação com visão organizacional.

Segundo Kirkpatrick e Locke (1996) encontraram que a visão e a implementação da visão afectam a qualidade da performance e as atitudes montadas no laboratório. Dado a importância do serviço e da satisfação do cliente, a investigação das atitudes da stakeholder podem afectar a qualidade no serviço ambiental. A hipótese de esforço do serviço será relacionada positivamente na satisfação com a visão organizacional. Os benefícios da satisfação de trabalho enquanto se relacionam a qualidade de serviço estão a ganhar nova atenção. A visão organizacional da satisfação de trabalho pode fornecer um caminho útil para finalmente melhorar a satisfação do cliente (Testa e tal, 1998^a)

Construir relacionamentos eficazes e bem sucedidos pode contribuir significativamente para a satisfação do cliente, a lealdade e a retenção, assim melhorar a performance organizacional (Reichheld e Sasser, 1990; Rust e Zahorik, 1993). A satisfação, por sua vez é vista como uma determinante da retenção do cliente. A participação é integrada como o factor a influenciar a qualidade, a satisfação e a retenção.

Existem diversos modos para aferir a qualidade dos serviços e satisfação do consumidor, através de medidas subjectivas de qualidade, com ênfase na percepção e atitudes do consumidor, em vez de critérios mais concretos e objectivos. Essas medidas incluem inquéritos de satisfação aos clientes e questionários para determinar as atitudes e percepção da qualidade do serviço que eles estão a receber (Hayes, 1997, p.2). As medições da satisfação do consumidor têm dois papéis: fornecer informação e permitir comunicar com os consumidores. Talvez a primeira razão para medir a satisfação do consumidor seja recolher informação, quer para saber quais as necessidades que precisam de ser satisfeitas de modo diferente, quer para avaliar como a organização esta a corresponder às necessidades dos seus consumidores (Vavra, 1997).

O sucesso de um programa de medição da satisfação do consumidor deve derivar e ser incorporado na estrutura corporativa da empresa. A experiencia mostra que só as empresas orientadas para o consumidor podem atingir este objectivo. Na realidade, frequentemente a aplicação destes programas de medição não atingem os objectivos da empresa ou do pesquisador (Dutka, 1994).

Para Naumann (1995), o sucesso do programa de mensuração da satisfação do consumidor deve vir de e ser incorporado na cultura organizada da firma. Num ambiente competitivo, um dos objectivos mais importantes da cultura organizacional é a retenção e satisfação dos consumidores. A experiencia mostra que somente a empresa orientada para o consumidor podem conseguir este objectivo. As empresas focalizam nas necessidades e querem especificar o grupo alvo e trabalham então arduamente para maximizar a satisfação com o serviço a ser oferecido (Vavra, 1997,p.12). Em vez da espera da queixa do consumidor, sabem quando algo não é satisfatório ou errado, a cultura da corporação orientada para o consumidor, procura o feedback contínuo de seus clientes através de repetidas mensuração da satisfação de consumidor (Vavra, 1997,p.13).

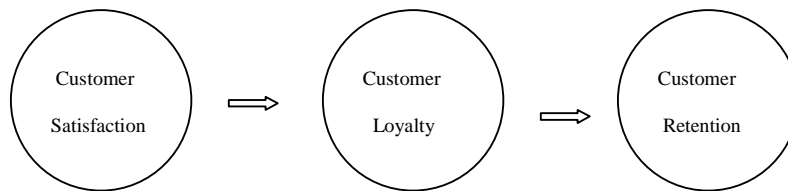
As razoes para se medir a satisfação do consumidor podem variar de uma empresa para outra. Naumann (1995,p.22-7) sugere cinco objectivos que na sua opinião são os mais comuns:

- 1- Ficar mais próximo do consumidor – saber quais os atributos mais importantes, quais os que afectam a sua decisão, a sua importância relativa e a avaliação da performance em cada um.
- 2- Medir a melhoria continua – os atributos significantes para o consumidor estão directamente ligados ao processo de adição de valor na empresa e são postos de um modo consistente com as medições internas usadas para avaliar o processo.
- 3- Atingir os consumidores que proporcionam a melhoria – nem todos os clientes são boas fontes de inovação. Isto requer uma base de dados alargada, que faça a monitorização não só das vendas mas de fontes de inovação.
- 4- Medir as forças e fraquezas competitivas – determinar as percepções dos consumidores quanto às escolhas competitivas. Isto é, conseguindo inquirindo possíveis e futuros consumidores, bem como actuais e passados.
- 5- Ligar os dados da medição da satisfação aos sistemas internos.

A satisfação do consumidor está relacionada directamente à retenção do consumidor, uma vez que a satisfação é a maior antecedente da fidelidade do consumidor (Oliver 1997; Westlund e tal. 2001; Kristensen e tal.2001).

Isto é um factor crucial sendo a fidelidade o maior antecedente da retenção do consumidor (Dick and Basu, 1994; Storbacka e tal. 1994), e a retenção é crítica para o sucesso de uma organização ao longo termo (Rust et al. 1994 e 1995; Storbacka e tal 1994; Reichheld 1996), de acordo com o apresentado na figura 1.2.

Figura 1.2 A Corrente de Retenção do Consumidor



Hoyer and MacInnis (2001) baseiam a sua definição de retenção na satisfação e necessidade de desenvolver relacionamentos a longo termo com consumidores. Fica mais barato reter consumidores satisfeitos (Reichheld and Sasser 1990a e 1990b), estes são menos sensíveis às alterações de preços (Anderson e Sullivan 1993), e providenciam uma publicidade positiva de passa palavra. Assim sendo, organizações que satisfazem seus clientes de forma sistemática têm elevados níveis de retenção e maior lucro.

Yang (2003) introduz um modelo de Importância-Satisfação que permite uma empresa classificar os atributos de qualidade por ordem de importância. O objectivo do estudo da satisfação do consumidor não se limita a aprender o nível de satisfação actual mas também evidenciar os pontos fortes e áreas para melhorar. Através de acções contínuas de melhoria, as empresas podem aumentar a satisfação dos consumidores e aumentar o seu lucro. Os consumidores avaliando a qualidade dos produtos e/ou serviços considerando vários atributos importantes de qualidade, as empresas precisam tomar medidas de melhoramento nos atributos importantes que têm um baixo nível de satisfação. O modelo de Importância Satisfação baseado nos estudos de importância e satisfação dos atributos de qualidade, é uma ferramenta fácil e poderosa para empresas procurarem saber os atributos bons e os que necessitam de melhorar, os quais requerem acções imediatas de melhoramento.

Em 2001, Dubrovski escreveu que a categoria de satisfação do consumidor tem a posição mais importante na teoria do marketing e é baseada na premissa que o lucro é feito através do processo da satisfação das exigências dos consumidores, ou seja alcance da sua satisfação. Pesquisadores confirmam a correlação significativa entre a satisfação e a compra repetida, maior fidelidade à marca e o transmitir uma opinião positiva do produto. Um modelo de decisões de compra dos consumidores foi introduzido consistindo em 5 fases consecutivas: 1) fase perceptível do produto (produto oferecido com todos os factores de competitividade dos produtores do ponto de vista do consumidor); 2) fase de valor estimado (medindo benefícios e sacrifícios); 3) fase de comparação de valores de produtos diversos e de tomada de decisões (comparando opções alternativas); 4) fase de acção (realização da decisão); 5) o estado do consumidor após acção de compra (satisfação com o produto). Existem muitos aspectos que devem ser levados em consideração do ponto de vista do produtor (vendedor) de forma a implementar com sucesso o conceito de satisfação do consumidor (Dubrovski 2001).

A satisfação do consumidor é um princípio primário nas filosofias sobre qualidade e ferramentas de gestão de qualidade.

1.4 Modelos de Satisfação do Consumidor

Pizam e Ellis (1999) a satisfação é causada pela confirmação ou desconfirmação positiva das expectativas do consumidor e a insatisfação é causada pela desconfirmação negativa das expectativas do consumidor. Outras pesquisas mudaram um pouco o foco para a verificação de relações entre construtos. Oliver (1980) direccionou seus trabalhos para a análise de relações entre expectativas percebidas, desconfirmação e satisfação.

Olson e Dover (cit. In Churchill e Suprenant, 1982) analisaram os efeitos das expectativas, do desempenho e da desconfirmação nas opiniões dos consumidores. Oliver (1980) estudou as relações entre os antecedentes da satisfação (expectativas e desconfirmação) com os consequentes (atitudes e intenções após a compra).

Posteriormente, Oliver (1977) validou o modelo de satisfação do consumidor onde a satisfação é influenciada basicamente por respostas afectivas positivas e negativas (emocionais) e desconfirmação cognitiva.

Oliver (1977) também aponta os processos psicológicos como intervenientes na satisfação. Tais processos, embora menos observáveis, são essenciais na compreensão do processo de satisfação e estão baseados na dissonância cognitiva que se traduz no receio que o consumidor possa sentir de que o produto ou serviço não atenderá às suas expectativas.

1.4.1 O Paradigma da Desconfirmação

Oliver (1980) propõe um modelo que expressa a satisfação do consumidor como função da expectativa e desconfirmação dessa expectativa. Este paradigma relaciona quatro construtos: expectativas, performance, desconfirmação e satisfação. Existe uma variedade de aproximações à explanação da satisfação ou insatisfação do consumidor, o mais extensamente usado é o proposto por Oliver (1980) quem desenvolveu a teoria da desconfirmação das expectativas. De acordo com esta teoria, que será testada e confirmada em vários estudos (Oliver e Desarbo, 1988; Tse e Wilton, 1988) consumidores compram os produtos e serviços com a expectativa de pré-compra acerca da performance antecipada. Uma vez adquirido o produto/serviço, o resultado é comparado com as expectativas. As expectativas são confirmadas quando esse produto/serviço iguala a performance esperada: negativamente desconfirmadas quando um produto/serviço tem uma performance abaixo da esperada; positivamente desconfirmadas quando a performance é superior à esperada.

A satisfação é causada pela confirmação ou desconfirmação positiva das expectativas do consumidor e a insatisfação resulta da desconfirmação negativa das expectativas do consumidor. A satisfação parece mediar as mudanças dos componentes de atitude entre o período anterior à exposição e após esta, ou seja, a satisfação leva a uma atitude, que por sua vez conduz a uma intenção.

A maior parte dos estudos sobre a satisfação do consumidor que examina os antecedentes da satisfação e tenta desenvolver medidas significativas do construto, usam uma variação do paradigma da desconfirmação, que suporta que a satisfação está relacionada com o tamanho e a direcção da experiência de desconfirmação, estando esta última ligada às expectativas pessoais iniciais (Churchill e Suprenant, 1982).

O objectivo de um estudo conduzido por Churchill e Suprenant (1982) foi o de investigar se é necessário incluir a desconfirmação como uma variável interveniente que afecta a satisfação ou se o efeito da desconfirmação é adequadamente capturado pela expectativa e performance percebida. Procuraram investigar os determinantes da satisfação do consumidor, ou seja, se é a satisfação afectada simplesmente pelo grau de desconfirmação, ou expectativas e performance exercem efeitos independentes na satisfação, em adição ao seu impacto através da desconfirmação. Um outro estudo de Oliver (1993) estende o trabalho realizado anteriormente, sobre o papel do afecto na experiência do consumo através de um número de meios. Confirma a existência de afectos positivos e negativos no consumo, confirma até que grau de afecto parece ser uma resposta separada da desconfirmação e suporta o mecanismo indirecto pelo qual a resposta afectiva medeia os efeitos dos atributos na satisfação.

1.4.2 O Modelo do Paradigma Modificado

O modelo do paradigma modificado proposto por Woodruff, Cadotte e Jenkins (1983), sugere que a pesquisa em satisfação/insatisfação seja efectuada em duas direcções, devido ao facto de a satisfação ser uma reacção emocional, e apesar do paradigma da desconfirmação ser aceite, existe ainda a controvérsia acerca das relações-chave.

Depois do uso da marca, o consumidor compara a performance percebida com a esperada. Existe confirmação quando as duas performances coincidem. Se não coincidirem, existe uma desconfirmação positiva (performance percebida excede as expectativas) ou negativa (fica aquém). Por sua vez, esta confirmação/desconfirmação, leva a uma reacção emocional chamada satisfação/insatisfação.

1.4.3. O Modelo da Disparidade

Um modelo alternativo ao processo de satisfação/insatisfação, conhecido como o modelo de disparidade de percepção de valor, foi formulado originalmente por Locke em 1967 (cit. in Westbrook e Reilly, 1983). Este modelo sugere que a satisfação/insatisfação é uma resposta emocional provocada por um processo cognitivo de avaliação, no qual as percepções ou crenças acerca de um objecto, acção ou condução são comparados com os valores de cada um.

Uma vez que é o atingir de valores que o consumidor procura, e não a confirmação das suas expectativas, conclui-se que as percepções dos produtos, instituições ou acções de mercado, são simplesmente confrontadas com o grau de realização dos valores dos consumidores. Embora os produtos possam ter um atributo ou resultado maior do que o desejado, isto não tem impacto na satisfação, a não ser que isso bloqueie a obtenção de outro valor.

1.4.4 Modelo Qualitativo

Estudos empíricos demonstram que, apesar de ser um pressuposto básico, a satisfação do consumidor é frequentemente um fraco indicador da lealdade do consumidor. Isto poderá em parte ser explicado pelas limitações na medição da satisfação. Ao usar uma escala de classificação unidimensional, assume-se que os consumidores que atribuem uma mesma pontuação também experimentem as mesmas emoções, cognições e intenções. Resultados de um estudo empírico (Stauss e Neuhaus, 1997) sugerem que este tipo de satisfação implica diferentes níveis do risco de consumidores satisfeitos terminarem uma relação com determinado negocio e mudarem para a concorrência.

Stauss e Neuhaus (1997) demonstram com o modelo qualitativo de satisfação, que certas combinações dos componentes emocionais, cognitivos e intencionais levam a tipos qualitativamente diferentes de satisfação.

1.4.5 A Matriz Importância/Performance

A grelha de desempenho/percepção ajuda a avaliar o estado da organização com respeito as expectativas dos consumidores.

Figura 1.3 IPA

		Percepção	
		Baixo	Alto
Desempenho	Alto	Necessidades para melhorar o serviço ao consumidor	Vantagem consumidor- Retenção do consumidor Crescimento da empresa
	Baixo	Decepção consumidor – encolhimento	Adição de características de produto Vendas curto-prazo

1. Produto com desempenho e percepção Baixo (B/B): o produto não possui características básicas e o serviço ao consumidor é baixo. Isto pede um melhoramento nas duas dimensões referidas ou desistência do negócio.
2. Produto com desempenho Alto e Baixa percepção (A/B): o produto possui características básicas e vão de encontro as expectativas do consumidor mas com um serviço ao consumidor pobre. Este tipo de situação pede um marketing eficaz com enfoque nos grupos alvo.

1.5 Avaliação da Satisfação

Segundo um estudo sobre a satisfação na indústria de serviços, (Beacon Newsletter 2005), a satisfação do consumidor pode ser representada da seguinte forma:

Satisfação do consumidor = característica de desempenho+características de comportamento+preço.

As características de desempenho estão ligadas aos aspectos comportamentais no fornecimento de um serviço. Para haver um crescimento num negócio ou empresa há que levar em conta alguns aspectos fundamentais:

1. Sensibilidade – Prontidão do funcionário na execução de um serviço.
2. Cortesia – Respeito. Amizade entre funcionários.
3. Oportunidade - Entrega a tempo, Resolução ao primeiro contacto.
4. Resolução completa – ouvir os consumidores.
5. Comunicação (empatia) – falar aos consumidores na sua língua.
6. Credibilidade – Tomar posse na resolução de queixas.

Se a experiência do consumidor for ao encontro das suas expectativas, isto leva à satisfação do consumidor. Caso a experiência do consumidor não vá ao encontro das suas expectativas, isto gera insatisfação. Na mesma base se ultrapassar as expectativas, leva a encanto do consumidor.

1.5.1 Insatisfação do Consumidor

Após uma experiência insatisfatória, o consumidor pode, como consequência do descontentamento, realizar diversas acções, como por exemplo: mudar de marca ou fornecedor, reclamar aos revendedores e/ou fabricantes, comunicar a experiência negativa que teve a amigos e parentes (boca-a-boca negativa), recorrer a agências e órgãos de protecção ao consumidor e, até mesmo, não fazer nada. Entender as consequências da insatisfação dos clientes e o que influencia cada uma delas são questões críticas para gerenciar efectivamente

processos de pós-conpra, reter os clientes actuais, desenvolver relacionamentos de longo prazo e minimizar os efeitos da comunicação boca-a-boca negativa.

Dados empíricos mostram que cerca de dois terços dos clientes não reportam sua insatisfação à empresa (Andreason, 1984; Richins, 1983). Outros estudos evidenciaram que apenas um em cada vinte clientes insatisfeitos reclama (Technical Assistance Research Program [TARP], 1986). Apesar da disparidade os estudos reportam que a maior parte dos clientes insatisfeitos simplesmente omite esse facto a empresa. A maioria, entretanto, troca de forma silenciosa de fornecedor e/ou realiza comunicação boca-a-boca negativa (Ritchins, 1983, 1983; Singh, 1988).

Um cliente insatisfeito que não reclama à empresa gera uma série de inconvenientes. Primeiro, a empresa perde a oportunidade de remediar o problema e reter o cliente (Hirschman,1970). Segundo, a reputação da firma pode ser danificada por comunicação boca-a-boca negativa realizada por clientes insatisfeitos (Richins,1983), resultando em perda de clientes potenciais e correntes. Terceiro, a organização é privada de informações valiosíssimas sobre a qualidade de seus produtos e serviços (Fornell & Wernerfelt, 1987), impedindo a oportunidade de rever seu processo e realizar melhorias. Esses inconvenientes parecem ser agravados em mercados altamente competitivos, nos quais as empresas precisam reter clientes e desenvolver relacionamentos duradouros para obter sustentação de longo prazo.

O estudo de insatisfação é, de certa forma recente. Antes da década de 70, pouco havia sido publicado na literatura de marketing sobre insatisfação dos consumidores. A partir desta data, porém, parte em resposta ao consumismo, o interesse no tema cresceu rapidamente. Como resultado, pesquisadores começaram a analisar não apenas a satisfação, mas a insatisfação e como e por que os consumidores respondem a ela. Com base nisso, reconheceu-se que a insatisfação e as respostas dos consumidores a ela tem implicações significativas para fenómenos importantes no marketing, como intenção de recompra, (Day, 1984;TARP, 1986), confiança (Bitner, Booms & Tetreault, 1990; Tax, Brown, & Chandrashekar, 1998) e feedback do mercado e desenvolvimento de novos produtos (Fornell & Wernerfelt, 1987).

1.6 A Satisfação e a Fidelidade/Lealdade

Os programas de fidelização são um processo que utiliza a comunicação integrada para estabelecer um relacionamento continuado, duradouro e gratificante com os clientes, visando aumentar a lealdade e a rentabilidade pelo mecanismo de reconhecimento e recompensa dos mais leais.

Segundo Alves (2003), o papel que pode ter a satisfação no comportamento de fidelidade a partir das duas formas de expressão:

- Na sua forma emocional tem um peso considerável na reprodução dos comportamentos devido a um efeito de reforço, a satisfação pode ser vista como uma recompensa e a insatisfação como um castigo, numa reacção de condicionamento de tipo instrumental.

- Na sua expressão avaliativa, corresponde a um julgamento ao sujeito da decisão tomada.

Bluck e Roering (cit. In Alves, 2003) avaliaram as diversas consequências desse julgamento:

1 - Avaliação posterior à compra permite ao consumidor apreciar a validade da sua compra;

2- Fornece um feedback muito importante na capacidade de compra para resolver o problema do consumidor.

3 – Age sobre os critérios de avaliação utilizados pelo consumidor resultando de um processo de aprendizagem, estes critérios reforçados ou enfraquecidos pelas decisões de compra;

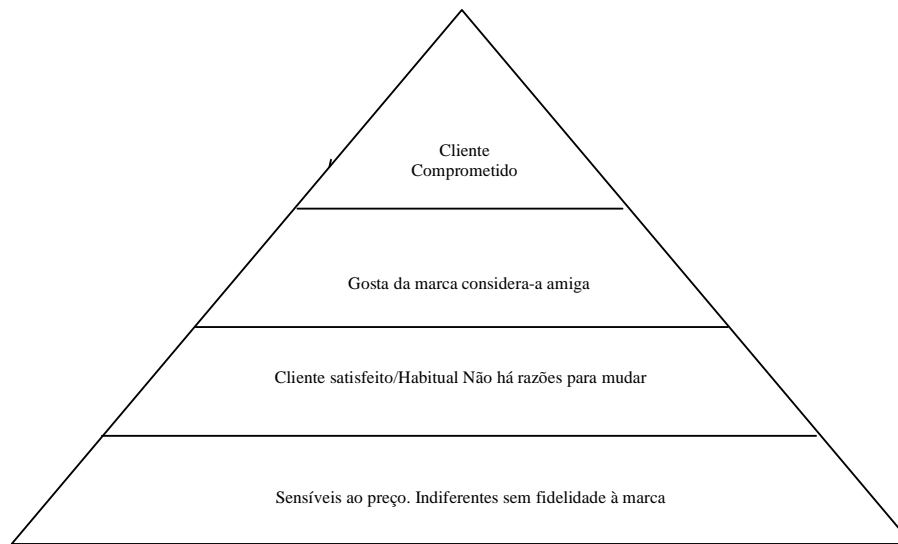
4 – De maneira comparável, esta avaliação vem, em parte, modificar as atitudes adquiridas pelo consumidor, que estarão reforçadas ou modificadas.

De acordo com Reicheld (1996) descreve os clientes fieis como os que preferem relações estáveis e duradouras, mais rentáveis que os outros, valorizam os produtos e/ou as ofertas em relação á concorrência. Para fidelizar um cliente implica aconselha-lo, ser reactivo e proativo. Trabalhar em parceria, ligar as equipas para que o cliente e o fornecedor possam construir juntos (Sablayrolles, 1999).

A fidelização da base de clientes é, frequentemente o núcleo do valor da marca. Se os clientes são indiferentes à marca e compram em conta atributos, preços e conveniência importando-lhes pouco o nome da marca, haverá escasso valor associado. Se pelo contrário, continuam a comprar a marca, ainda em fases em que os competidores oferecem atributos superiores, melhores preços e mais conveniência, existirá um valor substancial na marca e talvez nos seus símbolos e slogans.

Existem diferentes níveis de fidelidade, segundo sugerido na figura 1.4, cada nível representa tipos de desafios de marketing e diversos tipos de activos que se devem gerir e explorar.

Figura 1.4 A Pirâmide de Fidelidade



Fonte: Aaker (1994)

A fidelização do consumidor é o processo de repetição de compra ou reutilização de um produto ou serviço no futuro, mesmo que influências situacionais e esforços de marketing tenham o potencial de causar comportamentos diferenciados (Oliver, 1997).

De acordo com Rust e Zahorik (1993) desenvolveram um modelo individual da satisfação e da lealdade de cliente, que possa ser agregado para predizer efeitos nivelados do mercado das melhorias na qualidade do serviço. As hipóteses fundamentais são:

- 1 – A direcção específica da satisfação os “elementos do serviço” produzem a satisfação a um pequeno numero do que os principais “factores de lealdade”.
- 2 – A propensão ser leal para a firma resulta da satisfação nos factores de lealdade.
- 3 – A lealdade é um processo probabilístico, baseado na propensão ser leal.

A motivação na hipótese 1 deve permitir a ligação de áreas específicas de gestão que podem afectar directamente (elementos do serviço) a geral marca da lealdade (factores da lealdade). A pesquisa

O caso da companhia aérea Ryanair

empírica tem mostrado por muito tempo que a satisfação pode afectar a lealdade (Newman e Werbel, 1973; LaBarbera e Mazursky, 1983). As hipóteses 2 e 3 têm como fundamento lógico a aproximação geral que frequentemente empregou na escolha de modelos (Gensch e Recker, 1979; Guadagni e Little, 1983; Luce, 1959; McFadden, 1980).

O processo da lealdade, semelhante a típica escolha do processo, é assumido não ser determinístico, mas de preferência probabilística. Sarmiento (2003), o grande objectivo da gestão é fidelizar o cliente, todavia satisfação não significa fidelização. Um cliente satisfeito é um cliente aliado, que na grande maioria das vezes prefere os produtos da empresa. No caso do cliente fiel há também o envolvimento emocional entre esta e a empresa. O conceito de fidelidade compreende também uma componente de atitude, sendo a satisfação um factor importante da fidelidade e os comportamentos e compra repetidos uma condição necessária, mas não suficiente, da fidelidade. Nesta perspectiva Jakoby e Kyner (1973) propõem uma definição da fidelidade que contem seis condições e que colectivamente são suficientes.

A fidelidade a uma marca é a resposta comportamental, não aleatória, expressa através do tempo, por uma unidade de decisão a uma ou mais marcas face a um conjunto de múltiplas marcas e que resulta de um processo psicológico de evolução (Jakoby e Kyner, 1973).

A fidelidade é importante em muitos aspectos, em particular devido à sua relação com o conceito satisfação e pela ligação que existe entre a fidelidade de um cliente e a sua rendibilidade para a empresa.

A relação entre satisfação foi estabelecida experimentalmente por Jones e Sasser (1995), a tendência para pensar que a relação entre satisfação e fidelidade é uma relação linear, à medida que a satisfação aumenta, a fidelidade deveria crescer também, na realidade é muito mais complexa.

Nos mercados não concorrenciais, o grau de satisfação tem pouco impacto sobre a fidelidade. De facto, nesses mercados os clientes não tem escolha, são clientes cativos. Nos mercados concorrenciais, onde a concorrência é intensa, existem numerosos substitutos, os custos de transferência são fracos e existem grandes diferenças na taxa de fidelidade dos clientes satisfeitos e totalmente satisfeitos.

O impacto dos clientes leais é considerável, para muitas indústrias, a rentabilidade da empresa cresce proporcionalidade com o número de clientes fiéis, ate 60% das vendas a novos clientes podem ser atribuídos a referências boca-a-boca (Reichheld e Sasser, 1990).

A fidelidade do consumidor não é satisfação, a satisfação é uma componente necessária aos clientes fiéis ou seguros, mas pode não ser sinónimo de fidelidade, só porque os clientes estão hoje satisfeitos

O caso da companhia aérea Ryanair

com a empresa, tal não significa que continuem a trabalhar com ela no futuro (Kotler, 2001). Para Pires e Santos (1999) quanto maior é a satisfação dos consumidores maior a possibilidade da sua captação e fidelização.

Para Kotler (2003) é necessário que as empresas melhorem o nível de satisfação dos seus clientes, pois os custos de não satisfação são elevados, na medida em que:

- A aquisição de novos clientes pode custar cinco a dez vezes mais, do que o custo para satisfazer os clientes.
- A empresa perde pelo menos 10 a 20% dos seus clientes em cada ano por insatisfação.
- Uma redução de 5% na taxa de abandono dos clientes, pode representar um incremento desde 25 a 85% da rentabilidade, em função do tipo de actividade.
- A rentabilidade dos clientes aumenta com o número de anos de permanência como cliente.

A lealdade ou fidelidade é uma consequência da satisfação, no entanto é de referir de acordo, com Drucker (citt. In Kotler, 2001) “que nem toda a satisfação se transforma em fidelização.”

Para Fornell e Anderson (1994) quando os clientes constituem a principal fonte de receita de uma empresa, então a chave do sucesso de uma organização a médio longo prazo, assenta na sua capacidade de atrair e manter os clientes. No entanto, considerando que adquirir novos clientes é mais dispendioso do que fidelizá-los, a fidelização de clientes deverá constituir uma prioridade estratégica da empresa. A este propósito, aqueles autores referem que apesar de as investigações ainda não terem chegado a conclusões seguras quanto ao processo de predição da fidelização de clientes, vários estudos apontam para a sequência qualidade, satisfação de clientes e fidelização. De acordo com Fornell e Anderson (1994), o fornecimento de um nível de qualidade que satisfaça os clientes, proporciona uma vantagem competitiva que assenta na fidelização dos clientes.

Figura 1.5 Antecedentes e Consequências da Satisfação de Clientes



Fonte: Adaptado Fornell. e Anderson (1994)

Para Cronin e Taylor (1992, 1994) referiram que ambos os construtos (a percepção global da qualidade do serviço e a satisfação dos clientes) contribuem para a fidelização de clientes. Todavia, a satisfação de clientes parece predizer com mais segurança a fidelização de clientes.

1.7 A Qualidade do Serviço versus Satisfação do Consumidor

A satisfação é geralmente vista como um amplo conceito enquanto avaliação da qualidade de serviço foca especificamente as dimensões do serviço. A qualidade do serviço percebida é a componente da satisfação do cliente. A satisfação é de extrema importância para o sucesso da empresa, é necessário entender as influências que intervêm na satisfação do cliente.

Segundo Zeithaml e Bitner (2000) a satisfação do cliente é influenciada por atributos que são específicos do produto ou serviço, como o preço, a qualidade e vantagens que o produto oferece, a necessidade real da utilização do serviço. A satisfação também é influenciada pelas percepções da qualidade que o cliente possui através da utilização das dimensões que fazem parte do modelo SERVQUAL, isto é, a fiabilidade, a competência, a segurança, a empatia e os tangíveis. Outro aspecto são os factores pessoais, ou seja, as condições emocionais do consumidor “as emoções do consumidor também poderão afectar as percepções de satisfação com relação a produtos e serviços”. Os factores situacionais também estarão a intervir na noção de satisfação do cliente, o qual avaliará como foi atendido de maneira justa e em igualdade com outros clientes.

A qualidade do serviço e a satisfação dos consumidores, de acordo com o Sousa (2001) está interligada e resumem-se a uma série de consequências, isto é, as expectativas dos consumidores, relativamente ao serviço prestado, gera uma percepção do serviço, o qual se transforma numa qualidade percebida do serviço e numa satisfação do cliente.

O uso do paradigma da desconfirmação de expectativas como base teórica da operacionalização da qualidade de serviço é motivo de confusão desse construto com a satisfação, interpretada com base no mesmo paradigma. As literaturas de qualidade de serviço e satisfação ressaltam que os consumidores fazem uma comparação entre o desempenho do produto ou serviço com algum padrão (Spreng e Mackoy, 1996), embora esse padrão não seja

o mesmo nos dois casos (Bitner, 1990; Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1993, 1994). Esses autores argumentam que o padrão de comparação na determinação da satisfação são as expectativas preditivas, ou seja, o que os consumidores acreditam que irão receber, enquanto a qualidade de serviço percebido resulta da comparação do desempenho com o que os consumidores acham que o fornecedor deveria pover ou o que els, consumidores estariam dispostos a aceitar.

Oliver (1993) defende semelhante ponto de vista, ao descrever um modelo conceitual que visa integrar a qualidade do serviço e a satisfação. Ele argumenta que, enquanto os antecedentes da percepção da qualidade são as desconfirmação de ideais, os antecedentes da satisfação são as desconfirmações de expectativas preditivas, referentes tanto a dimensões de qualidade de serviço quanto a dimensões não relacionadas com a qualidade e também a qualidade percebida. Assim, alguém pode ficar satisfeito com uma baixa qualidade se o desempenho percebido for superior ao que essa pessoa previa.

A satisfação (ou insatisfação) resulta da experiência da qualidade do serviço do encontro e da comparação desse encontro com aquilo que era esperado (Oliver, 1980). Segundo Cronin e Taylor (1992) suportam a conclusão de que a qualidade do serviço parece um antecedente causal da satisfação.

Para Rust e Oliver (1994) argumentam que a qualidade de serviço está associada ao julgamento do serviço em relação às cinco dimensões da SERVQUAL, ao passo que a satisfação pode associar-se a qualquer dimensão, relativa ou não à qualidade, por exemplo, o preço. Além disso, segundo os autores, expectativas de qualidade baseiam-se em ideais ou percepções de excelência e não requerem experiência com a utilização de um serviço. A satisfação, ao contrário, baseia-se na experiência:

- As dimensões que estão na base dos julgamentos de qualidade são bastante específicas, enquanto a satisfação pode resultar de qualquer dimensão (relacionada ou não com a qualidade);

- As expectativas quanto à qualidade são baseadas em ideias ou percepções de excelência, enquanto um grande nº de itens de não qualidade pode ajudar a formar julgamentos de satisfação (por ex. percepção de justiça, igualdade de necessidades);
- As percepções de qualidade não requerem experiência com o prestador do serviço, enquanto os julgamentos da satisfação necessitam disso;
- Acredita-se que a qualidade tem menos antecedentes conceptuais do que a satisfação.

Getty e Thompson (1994) explicam a seguinte questão se ser a qualidade a influenciar a satisfação ou se é a satisfação que influencia a qualidade: a satisfação provavelmente medeia o efeito das percepções da qualidade do serviço antes do período, o que implica a formação de uma percepção da qualidade do serviço revista. Assim, percepções da qualidade são dinâmicas – mudam com o tempo – à medida que os consumidores ganham experiência com o prestador do serviço. Quando não existe experiência anterior com o serviço, as expectativas do consumidor definem o nível percebido da qualidade do serviço. Com o primeiro encontro, a experiência do consumidor eo nível de satisfação levam a revisões nas percepções da qualidade do serviço. Similarmente, encontros subsequentes resultam em mais mudanças nas percepções da qualidade do serviço.

Segundo o modelo de Bolton e Drew (1991), a satisfação resulta da desconfirmação antecede a qualidade, cujas percepções vão resultar em intenções e subseqente comportamento.

1.8 Conclusão

Este capítulo apresenta uma revisão de literatura sobre a satisfação do consumidor, visões de vários autores e o seu enquadramento na vida prática/negócios. Verifica-se que todos os autores aqui citados, tratam a satisfação como uma variável indispensável nos modelos de comportamentos de consumidor, consideram-na um dos aspectos centrais no design de uma estratégia de marketing de sucesso, um instrumento para aferir o bem-estar do consumidor.

As medições da satisfação do consumidor desempenham dois papéis: fornecer informação e permitir comunicar com os consumidores.

O caso da companhia aérea Ryanair

Devido ao facto do grau de realização das necessidades e requisitos dos consumidores acerca do serviço ser o índice a partir do qual a qualidade é determinada, as percepções dos consumidores acerca do serviço são úteis para identificação das necessidades e da satisfação.

As partes mais importantes da revisão de literatura, com impacto neste estudo de caso, são a importância da satisfação e modelos, uma vez que o questionário analisa tanto a importância como a satisfação e a questão da fidelidade/lealdade que reporta a questão “Recomendaria os serviços da Ryanair e Tenciono continuar a utilizar esta companhia aérea.” Neste estudo vai ser aferida a satisfação dos clientes da Ryanair com a fidelidade/lealdade, a questão de permanência dos serviços e recomendação.

No próximo capítulo será apresentada a metodologia usada no estudo empírico realizado junto dos clientes da Ryanair.

Capítulo II- Metodologia

2.1 Introdução

O processo de pesquisa é uma sequência de etapas que criam um enquadramento geral a ser seguido quando se implementa um estudo de pesquisa em marketing. De seguida vão ser analisadas essas etapas para que se consiga realizar um trabalho prático da forma mais correcta e eficaz.

Segundo Malhotra (2001) a concepção da pesquisa é uma estrutura para a realização do projecto de pesquisa de marketing. Normalmente esta fase envolve as seguintes etapas:

- Definição das informações necessárias.
- Concepção das fases exploratória, descritiva e/ou causal da pesquisa.
- Especificar os procedimentos de edição e escalonamento.
- Construir e pré testar um questionário ou formulário adequado para a recolha de dados.
- Especificar o processo de amostragem e o tamanho da amostra.
- Desenvolvimento de um plano da análise de dados.
- Propor recomendações para uma melhoria nos serviços.

2.2 Formulação do problema da pesquisa e hipóteses

De acordo com Malhotra (2001) esta é a etapa mais relevante na elaboração de qualquer estudo. A definição inadequada de um problema representa a maior causa de fracasso dos projectos de pesquisa. Somente depois da definição clara do problema é que a pesquisa pode ser desenvolvida de uma forma adequada.

A definição do problema é essencial para que sejam correctamente definidas todas as fases seguintes do estudo, pois se o problema não for correctamente definido, não será atingida a performance pretendida durante todo o processo da pesquisa. Por esta razão a formulação clara e concisa do problema é a chave para a obtenção de resultados satisfatórios ao longo do estudo. (Burns e Bush, 2000).

Assim, o problema que se coloca no caso em questão diz respeito à procura de informações através de um leque vasto de clientes da Ryanair, de forma a avaliar a satisfação destes sobre os serviços prestados pela Ryanair. Desta forma pretende-se reunir informação dos clientes da Ryanair de forma a avaliar a sua satisfação e poder fazer recomendações futuras.

Os objectivos desta pesquisa são os seguintes:

- Medir a satisfação do consumidor.
- Medir a intenção de voltar a usar os serviços da Ryanair
- Medir a intenção de recomendar os serviços da Ryanair.
- Identificar os atributos mais importantes para o cliente.
- Determinar as áreas críticas na satisfação do consumidor.
- Propor recomendações para desenvolvimento de melhores serviços, mais ao agrado do cliente.

2.3 Modelo Teórico

Estabelecidos os objectivos da pesquisa, formulam-se as seguintes hipóteses a partir dos pressupostos identificados na revisão bibliográfica:

H: Não existem diferenças entre o grau de satisfação relativamente à idade, género, estado civil, grau de instrução, profissão, rendimento mensal e nacionalidade.

H: A satisfação geral do serviço influencia a intenção de recomendação do mesmo.

H: A satisfação geral do serviço influencia a intenção de voltar a utilizar os serviços.

H: A satisfação geral do serviço pode ser explicada pelos seguintes pontos: avião; atendimento avião; atendimento terra; site; imagem e segurança.

2.4 Determinação do design da pesquisa

Depois de determinados os objectivos do estudo e enumeradas as necessidades de informação, o próximo passo é delinear o projecto da pesquisa e identificar as fontes apropriadas de informação para o estudo (Kinneer e Taylor, 1996)

De acordo com Malhotra (2001), existem duas grandes categorias relativamente ao design de pesquisa que são a pesquisa exploratória e a pesquisa conclusiva. Dentro da pesquisa conclusiva encontra-se ainda a pesquisa descritiva e a pesquisa causal.

Tabela 2.1- comparação de modelos básicos de pesquisa

	Exploratória	Descritiva	Causal
Objectivo	Descoberta de ideias e esclarecimentos	Descrever características ou funções do mercado	Determinar relacionamentos de causa e efeito
Características	Flexível Versátil Muitas vezes a primeira parte do modelo total de pesquisa	Marcado pela formulação anterior de hipóteses específicas Modelo pré-planeado e estruturado	Manipulação de uma ou mais variáveis independentes Controlo de outras variáveis de medição
Métodos	Estudos de caso Dados secundários Pesquisa qualitativa	Dados secundários Painéis Dados de observação e outros	Experiências

(Malhotra, 2005,p.57)

Segundo Burns e Bush (2000), a pesquisa exploratória é definida como a recolha de informação de uma forma não estruturada e informal. Como defende Dillon et al. (1994), nestes casos o investigador sabe relativamente pouco sobre o tema que investiga e as hipóteses da pesquisa exploratória são vagas e indefinidas, a ausência de estrutura permite uma verdadeira busca de ideias interessantes e pistas sobre a situação do problema.

De acordo com Dillon et al. (1994), a pesquisa descritiva descreve a frequência de um evento e pretende indicar a existência da relação entre duas ou mais variáveis, sem contudo estabelecer a relação de causa e efeito entre elas.

Tal como defendem Burns e Bush (2000), a pesquisa causal permite ao investigador avaliar a relação exacta que existe entre os factores ou variáveis que se crê contribuir para criar o problema ou evento, ou seja, permite isolar causas e efeitos.

Na presente pesquisa o design utilizado é o descritivo, pois pretende-se com este trabalho reunir informações para que seja possível medir a satisfação dos clientes da Ryanair.

2.5 Conceber o questionário

Os dados serão obtidos utilizando um questionário adaptado a área de aviação. Este terá 35 questões divididas por 6 grupos (Anexo I).

Segundo Aacker e Day (1990) há uma sequência de passos lógico que cada pesquisador deve seguir para desenvolver um bom questionário:

- Planear o que se quer medir definindo os objectivos específicos do questionário
- Formular as questões para obter a informação necessária
- Decidir sobre a ordem e redacção das questões e a disposição do questionário
- Usar uma amostra significativa
- Fazer o pré teste do questionário para evitar omissões e ambiguidade
- Corrigir os problemas (e fazer de novo o pré teste se necessário)

Este questionário foi utilizado para analisar as dimensões da satisfação sendo que este foi aplicado a uma empresa de aviação.

Este é composto por 35 questões onde é pedido aos respondentes que classifiquem o seu grau de concordância com as mesmas numa escala de Likert num intervalo de 1 a 7 (Pouco Satisfeito – Muito Satisfeito) e (Pouco importante - Muito importante).

2.6 Instrumentos e recolha de dados

Foi escolhido um método de levantamento em que, e de acordo com Malhotra (2001), todo o entrevistado esteja disposto a cooperar e seja capaz de dar informações o mais completas e precisas possíveis. Para isso será utilizado como instrumento de recolha um questionário onde se tenta descobrir que factores contribuem para determinar a satisfação dos clientes

As variáveis estabelecidas para este estudo foram as seguintes: Trajectos/Horários; Qualidade do pessoal; Informações; Conforto; Condições Internas; Pagamento; Fiscalização; Funcionários e Serviços.

Os questionários foram recolhidos no aeroporto Francisco Sá Carneiro, durante todo o mês de Março 2009 pela manhã, através da abordagem de passageiros da Ryanair. Além da abordagem directa foram recolhidos vários através de e-mail e entrega em mão no período Fevereiro-Abril.

2.7 Plano de amostragem

De acordo com Malhotra (2001, p.301) “a amostra é um subgrupo dos elementos da população seleccionado para participação no estudo”. A população no presente estudo, são os clientes da Ryanair.

Para se definir o tipo de amostragem a utilizar no presente estudo, é necessário compreender que existem, segundo Malhotra (2001) dois tipos de amostra que são as amostras probabilísticas e as não probabilísticas.

De acordo com o mesmo autor, na amostra probabilística os elementos são escolhidos por acaso, ou seja, aleatoriamente. A probabilidade de seleccionar cada amostra em potencial de uma população pode ser pré especificada. As técnicas neste tipo de amostragem variam em termos de eficiência da amostragem: Assim, existem quatro tipos de amostragem probabilística que são: aleatória simples, sistemática, estratificada, por clusters, multi-étapica e multi-fásica.

Por sua vez na amostra não probabilística os elementos da amostra são escolhidos pelo pesquisador mediante certos parâmetros. Dentro deste tipo de amostra existem dois métodos: amostra por conveniência e amostra por quotas.

Neste estudo foi aplicado uma amostragem não probabilística nomeadamente amostragem por conveniência. Uma amostra feita a partir de clientes da Ryanair. Foram administrados a 250 indivíduos, dando um total de 135 indivíduos masculinos e 115 femininos com idades compreendidas entre os 20 e os 50.

2.8 Análise de Dados

Depois da aplicação dos questionários, estes foram introduzidos no programa SPSS (Statistical Package for Social Sciences) o qual permitiu realizar vários cálculos e testes como estatísticas descritivas, análise factorial de componentes principais, análise de regressão, coeficientes de correlação e teste do qui – quadrado.

2.9 Conclusão

Esta etapa é essencial para que se saiba como este trabalho foi desenvolvido. Os objectivos e hipóteses a confirmar estão aqui presentes seguidas dos passos a desenvolver de forma a se obter resultados. A metodologia representa uma das partes mais importantes de um trabalho de pesquisa. Ajuda não só a pessoa que executa o trabalho, é uma espécie de guia como também o leitor que fica a saber exactamente o que é pretendido com o trabalho.

No capítulo seguinte é caracterizada sumariamente a empresa Ryanair, e são analisados e discutidos os resultados dos questionários aplicados.

Capítulo III
Estudo da Satisfação dos Clientes e Intenções de Comportamento
da Companhia Aérea Ryanair

3.1 Introdução

Este capítulo apresenta a caracterização da Ryanair, o que é e o que representa e a análise de dados, começando pela caracterização da amostra ilustrado em tabelas e pie-chart para uma melhor compreensão. Por fim as dimensões da satisfação, sendo estas representadas através de tabelas e gráficos, utilizando testes para as encontrar e definir.

Figura 1.6 Ryanair



A escolha da companhia aérea Ryanair foi feita através de alguns critérios: o facto de ser uma low-cost; dentro das low-cost apresenta uma diversidade grande de voos e está sempre a abrir novas bases e a criar novos destinos, como anuncia Daniel Carvalho da Ryanair:

" Temos o prazer de anunciar mais uma rota a partir do aeroporto do Porto. Esta será a oportunidade única de visitar as mais famosas atracções desta cidade flamenga, como a catedral de St.Maurice e o Hospice Comtesse, ou mesmo provar a gastronomia local marcada pelo marisco, ostras e deliciosos molhos. Pouco depois de ter anunciado a abertura da sua nova base em Setembro, a Ryanair aumenta assim a sua oferta a partir deste aeroporto para os milhões de portugueses que assim garantem mais um destino com a companhia aérea com as tarifas mais baixas da

Europa, sempre com a garantia de não cobrança de qualquer suplemento de combustível”.

O facto de esta companhia ter as tarifas mais baixas da Europa, como é afirmado nesta notícia e também pelo facto de haver uma actualização constante no site on-line e com notícias diárias.

3.2 Caracterização da Ryanair

A Ryanair é uma companhia aérea low cost, ou seja, oferece tarifas baixas através da eliminação de todos os serviços desnecessários. Estas companhias procuraram simplicidade, eficiência, produtividade e elevada utilização de forma a apresentar tarifas baixas.

O modelo típico de uma companhia low cost é baseado no seguinte:

- Uma única classe de passageiros.
- Um só modelo de avião (reduzindo treino e custos de serviços).
- Um esquema simples de tarifas (as tarifas por norma sofrem aumento à medida que o avião fica cheio, proporcionando tarifas mais reduzidas para aqueles que compram com antecedência).
- Os lugares não são marcados, fazendo com que os passageiros entrem antes do horário.
- Voos directos sem transfers.
- Os voos são direccionados para aeroportos secundários, mais baratos e menos congestionados.
- Voos curtos e rápidos no regresso, permitindo uma utilização máxima dos aviões.
- Serviços dentro do avião, comida/bebida são todos eliminados, existe sim esse serviço caso o cliente queira pagar por ele.

A Ryanair não publica uma visão formal nem declara uma missão, mas de acordo com os conselhos de Jack Welch's, “Estratégia, depois, é apenas escolher o grande aha e definir uma direcção vasta...” Oids ade Michael O’Leary comunicou em discursos públicos que se trata

apenas de permanecer a maior companhia aérea na indústria de aviação Europeia e transportar 50 milhões de passageiros até 2009.

Implementando esta visão é uma função de muitas táticas individuais, incluindo uma dedicação absoluta à performance low cost em todos os elementos na corrente de valores, rapidez nos voos de regresso, planos de incentivos á performance, um único tipo de avião, e voos para aeroportos secundários, o que proporciona poupanças acrescidas para a Ryanair.

3.3 Caracterização da Amostra

Foram inquiridas 250 pessoas. Estas são caracterizadas pela idade, sexo, estado civil, grau de instrução, nacionalidade, profissão e rendimento mensal.

Gráfico 3.1 Idade

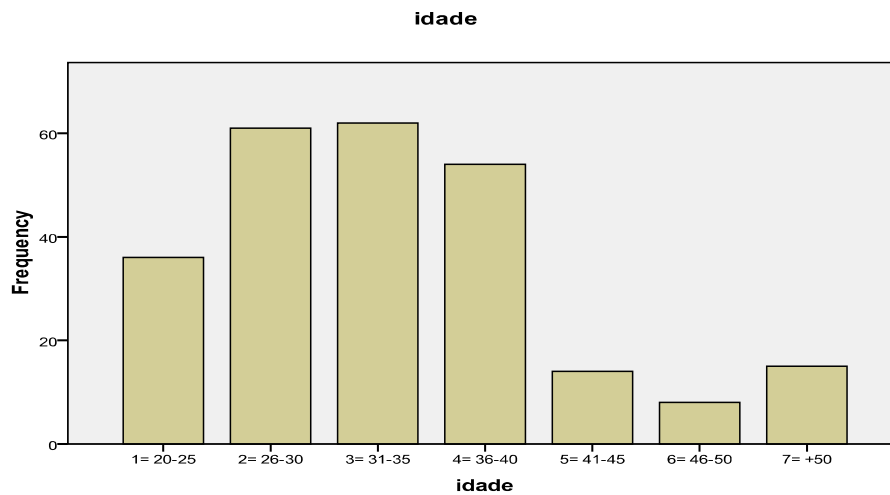


Tabela 3.1 Idade

Idade

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1= 20-25	36	14,4	14,4	14,4
	2= 26-30	61	24,4	24,4	38,8
	3= 31-35	62	24,8	24,8	63,6
	4= 36-40	54	21,6	21,6	85,2
	5= 41-45	14	5,6	5,6	90,8
	6= 46-50	8	3,2	3,2	94,0
	7= +50	15	6,0	6,0	100,0
	Total	250	100,0	100,0	

A idade dos respondentes varia entre os 20 e os 50 anos. Neste gráfico podemos ver a percentagem de cada grupo, sendo o maior (31-35) com 24,8%, seguido com numero idêntico o grupo (26-30) com 24.4% e o grupo (36-40) com 21.6%. o grupo (20-25) tem 14% constituindo um grupo igualmente grande com a sua relevância. Os restantes três variam entre os 3 e os 6% apenas. Verifica se portanto que os grupos dentro da nossa amostra que viajam mais na Ryanair são essencialmente jovens entre os 20 e os 30 anos. Jovens, muitos apenas estudantes, alguns já com rendimentos possibilitando a compra destas viagens ainda que acessíveis.

Gráfico 3.2 Sexo

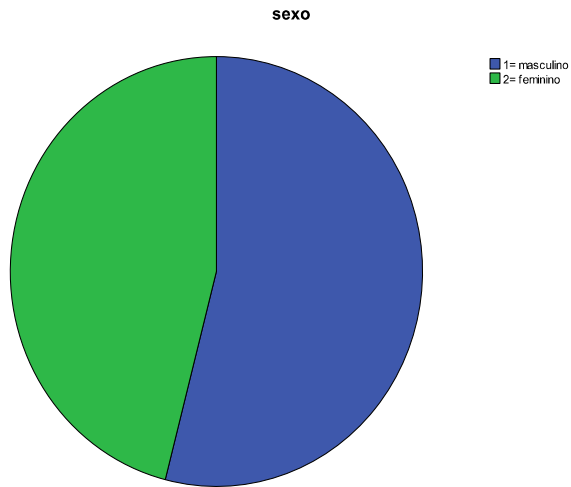


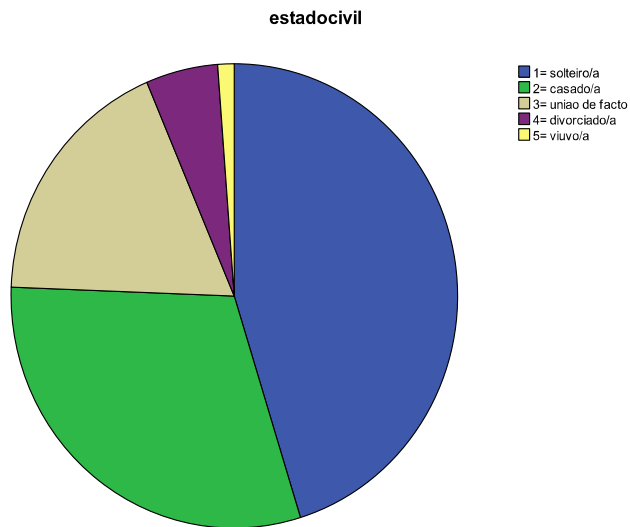
Tabela 3.2 Sexo

Sexo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1= Masculino	135	54,0	54,0	54,0
	2= Feminino	115	46,0	46,0	100,0
	Total	250	100,0	100,0	

Aqui temos um pie-chart que nos mostra a quantidade de pessoas do sexo masculino e feminino que fizeram parte da nossa amostra. Sendo eles 54% masculinos e 46% femininos.

Gráfico 3.3 Estado Civil



Este pie-chart diz-nos o estado civil dos respondentes: O grupo dos (solteiros) constitui a fatia maior, com 45.2% seguido dos (casados) com 30.4% e com um numero considerável temos os (união de facto) com 18%. As fatias mais pequenas são os (divorciados) com 5.2% e os (viúvos) com 1.2%

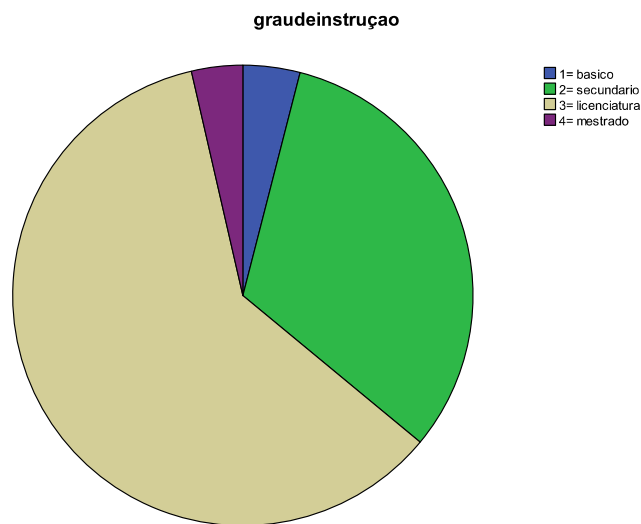
Tabela 3.3 Estado Civil

Estadocivil		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1= Solteiro/a	113	45,2	45,2	45,2
	2= Casado/a	76	30,4	30,4	75,6
	3= União de facto	45	18,0	18,0	93,6
	4= Divorciado/a	13	5,2	5,2	98,8
	5= Viúvo/a	3	1,2	1,2	100,0
	Total	250	100,0	100,0	

O caso da companhia aérea Ryanair

A amostra no que diz respeito ao estado civil divide-se em cinco grupos. O grupo com maior número de inquiridos é o (solteiro/a) com uma percentagem de 45.2%, seguida do (casado/a) com 30.4%. Os restantes três grupos situam-se abaixo dos 20%. Isto significa que a maior parte da amostra ou é casado ou solteiro.

Gráfico 3.4 Grau de Instrução



60% Dos inquiridos são licenciados, 32% tem apenas o secundário o ensino básico e o mestrado está praticamente em pé de igualdade. Ou seja os de ensino básico pouco viajam, provavelmente estará associado à classe social e o baixo rendimento, com mestrado ainda não existem assim tantas pessoas com na faixa etária dos (20-30).

Os jovens estudantes segundo este estudo são os que mais viajam.

Tabela 3.5 Profissão

Profissão

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1=Outros	69	27,6	27,6	27,6
2= Contabilistas	5	2,0	2,0	29,6
3= Fotógrafos	4	1,6	1,6	31,2
4= Dj	4	1,6	1,6	32,8
5= Rp	8	3,2	3,2	36,0
6= Advogados	11	4,4	4,4	40,4
7= Jornalistas	7	2,8	2,8	43,2
8= Engenheiros	15	6,0	6,0	49,2
9= Psicólogos	7	2,8	2,8	52,0
10= Empresários	22	8,8	8,8	60,8
11= Comercial	25	10,0	10,0	70,8
12= Estudante	30	12,0	12,0	82,8
13= Administrativos	17	6,8	6,8	89,6
14= Professores	26	10,4	10,4	100,0
Total	250	100,0	100,0	

A percentagem maior ao nível de profissões recai no grupo (outros) com 27.6%, uma vez que aqui se encontram diversas profissões num grupo só. Os estudantes vem logo de seguida com 12%, professores com 10.4% e comercias com 10%. Os administrativos e os empresários situam se entre os 6 e os 9%, todos os outros tem uma percentagem muito baixa, entre 1 e 6%.

Gráfico 3.5 Rendimento Mensal

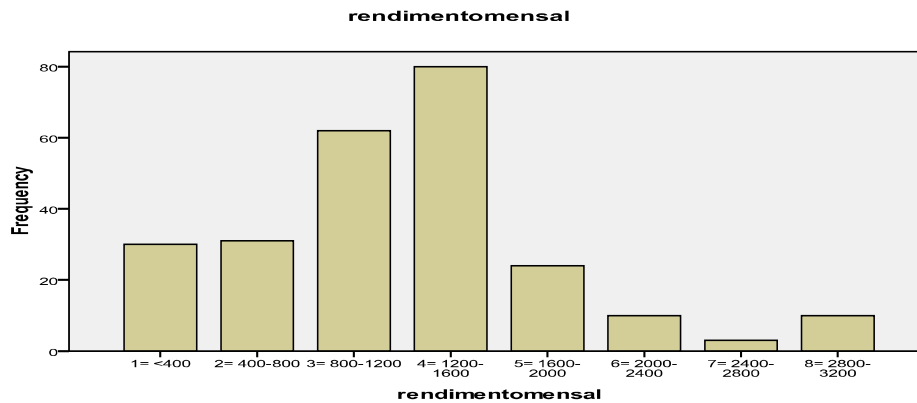


Tabela 3.6 Rendimento Mensal

Rendimentomensal

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1= <400	30	12,0	12,0	12,0
	2= 400-800	31	12,4	12,4	24,4
	3= 800-1200	62	24,8	24,8	49,2
	4= 1200-1600	80	32,0	32,0	81,2
	5= 1600-2000	24	9,6	9,6	90,8
	6= 2000-2400	10	4,0	4,0	94,8
	7= 2400-2800	3	1,2	1,2	96,0
	8= 2800-3200	10	4,0	4,0	100,0
	Total	250	100,0	100,0	

O maior numero de inquiridos esta no grupo (1200-1600€) com uma percentagem de 32%, o grupo (800-1200) vem em segundo lugar com 24.8%. Tanto o grupo (400-800) como o de (400) tem um numero idêntico 12.4% e 12%. Os restantes estão entre os 1 e 10%.

Gráfico 3.7 Nacionalidade

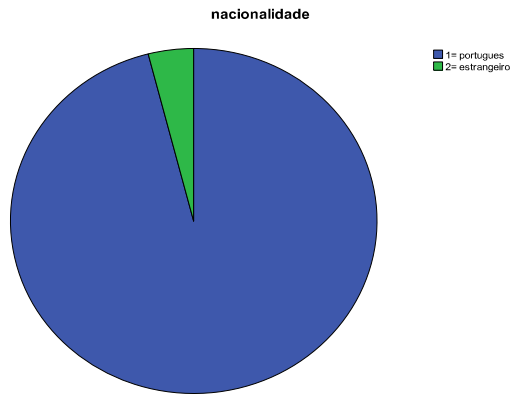


Tabela 3.7 Nacionalidade

Nacionalidade

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1= Português	240	96,0	96,0	96,0
	2= Estrangeiro	10	4,0	4,0	100,0
	Total	250	100,0	100,0	

Os portugueses dominam o questionário com uma percentagem de 96%, os estrangeiros tem apenas 4%.

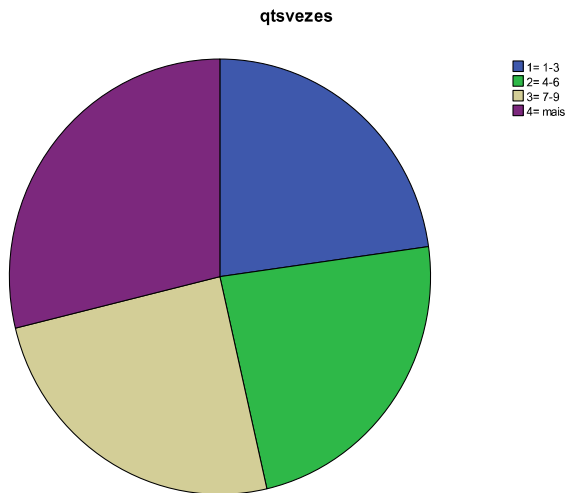
Tabela 3.8 Já viajou pela Ryanair

Javiajouryanair

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1=sim	250	100,0	100,0	100,0

Todos os inquiridos viajaram pelo menos uma vez pela Ryanair.

Gráfico 3.8 Quantas vezes



Como se pode ver no pie-chart os grupos são todos homogéneos. 28.8% Respondeu que viajara mais de 9 vezes, 24.8% disse que viajara entre 7 e 9 vezes, 23.6% entre 4 a 6 vezes e 22% entre 1 a 3 vezes. Verifica se que o grupo com mais respondentes é o de (mais de 9).

Tabela 3.9 Quantas vezes

Qtsvezes

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1= 1-3	57	22,8	22,8	22,8
	2= 4-6	59	23,6	23,6	46,4
	3= 7-9	62	24,8	24,8	71,2
	4= Mais	72	28,8	28,8	100,0
	Total	250	100,0	100,0	

Gráfico 3.9 Com que frequência viaja

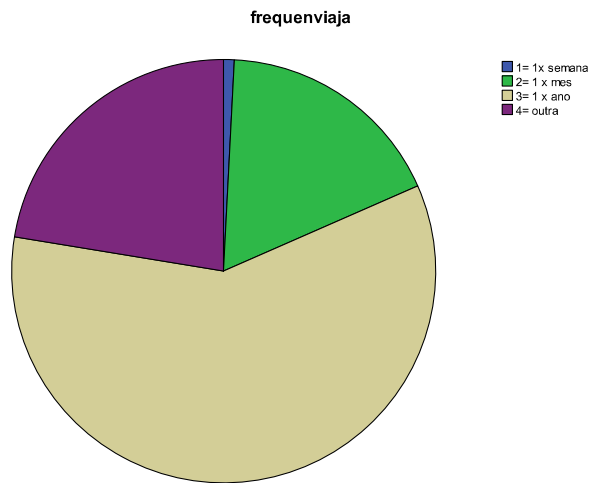


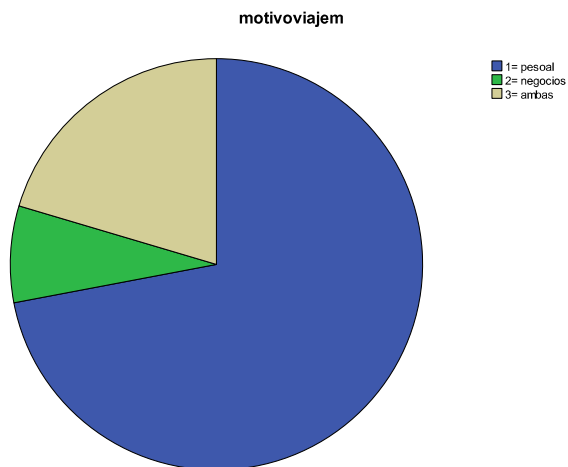
Tabela 3.1.0 Com que frequência viaja

Frequência viaja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1= 1x semana	2	,8	,8	,8
2= 1 x mês	44	17,6	17,6	18,4
3= 1 x ano	148	59,2	59,2	77,6
4= Outra	56	22,4	22,4	100,0
Total	250	100,0	100,0	

O grupo (1x ano) obteve a percentagem maior, de 59.2%, seguido de (outra) com 22.4%. o grupo 1x mês obteve um número também elevado de 17.6% e por fim o grupo com menos inquiridos (1 x semana) a perfazer 8% da amostra.

Gráfico 3.1.0 Motivo de viagem



Neste pie-chart verificamos que a maior parte dos utilizadores da Ryanair da nossa amostra, viajam a fim pessoal, e também por vezes aproveitam para conciliar um pouco de trabalho.

O caso da companhia aérea Ryanair

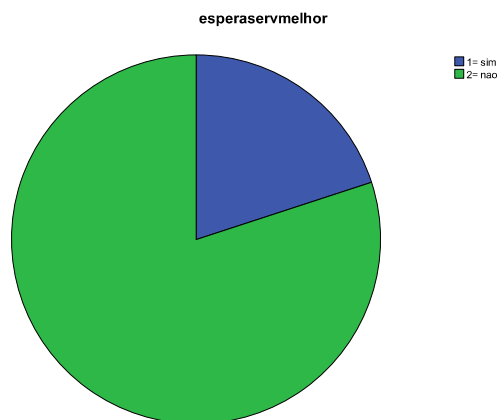
Apenas a título de trabalho não é muito frequente recorrer a esta companhia aérea. Na amostra temos portanto 72% que viajam a nível pessoal, 20.4% a negócios e por fim 7.6% a nível de negócios.

Tabela 3.1.1 Motivo de Viagem

Motivo viagem

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1= Pessoal	180	72,0	72,0	72,0
	2= Negócios	19	7,6	7,6	79,6
	3= Ambas	51	20,4	20,4	100,0
	Total	250	100,0	100,0	

Gráfico 3.1.1 Esperava um serviço melhor



De forma geral os inquiridos parecem satisfeitos em relação ao serviço da Ryanair.

Tabela 3.1.2 Esperava um serviço melhor

Esperaservmelhor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1= Sim	50	20,0	20,0	20,0
	2= Não	200	80,0	80,0	100,0
	Total	250	100,0	100,0	

Dos inquiridos, 80% não esperava um serviço melhor, pode-se dizer que esta percentagem reflecte pessoas que conheciam já o tipo de serviço que esta empresa oferece ou então as suas expectativas foram largamente superadas.

Tabela 3.1.3 Quando houve falar em companhias aéreas associa a qual

Associaaqual

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1= Ryanair	248	99,2	99,2	99,2
	2= Easyjet	2	,8	,8	100,0
	Total	250	100,0	100,0	

O caso da companhia aérea Ryanair

Dos inquiridos, 99.2% associa de imediato a Ryanair como companhia aérea low-cost.

Tabela 3.1.4 Já se deparou com algum problema com os serviços

Problemryanair

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1= Sim	17	6,8	6,8	6,8
	2= Nao	233	93,2	93,2	100,0
	Total	250	100,0	100,0	

Dos inquiridos, 93.2% nunca se deparou com problemas face aos serviços da Ryanair.

Tabela 3.1.5 O serviço on-line corresponde as suas necessidades

Onlinenecessid

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1= sim	243	97,2	97,2	97,2
	2= nao	7	2,8	2,8	100,0
	Total	250	100,0	100,0	

O serviço on-line vai de encontro as expectativas de 97.2% dos inquiridos.

Gráfico 3.1.2 Serviço prestado alguma vez não foi do seu agrado

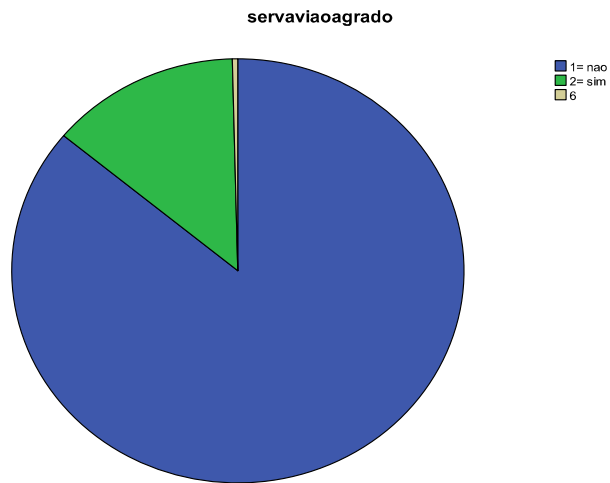


Tabela 3.1.6 Serviço prestado alguma vez não foi do seu agrado

Servaviaoagrado

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1= Não	215	86,0	86,0	86,0
	2= Sim	34	13,6	13,6	99,6
	6	1	,4	,4	100,0
	Total	250	100,0	100,0	

O serviço prestado pela Ryanair é do agrado de 86% da amostra, 13.6% mostra se insatisfeito

Gráfico 3.1.3 Recomendaria o serviço da Ryanair

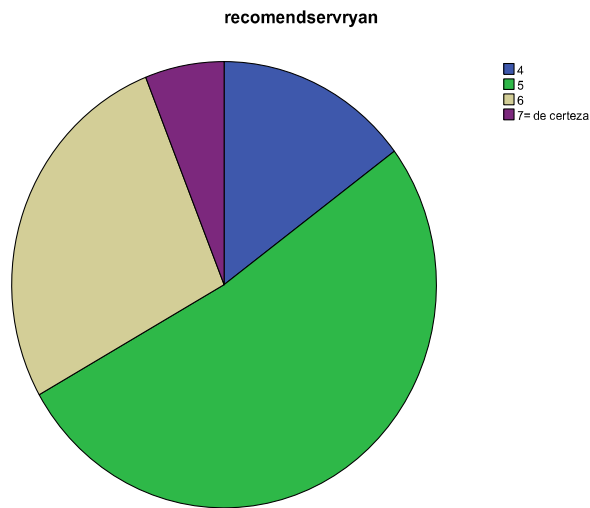


Tabela 3.1.7 Recomendaria o serviço da Ryanair

Recomendservryan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	37	14,8	14,8	14,8
5	130	52,0	52,0	66,8
6	68	27,2	27,2	94,0
7= De certeza	15	6,0	6,0	100,0
Total	250	100,0	100,0	

Esta tabela é importante, diz nos que nenhum dos inquiridos atribuiu um valor abaixo de 4 nesta questão. Ou seja a maioria recomendaria este serviço até algum ponto. Os que recomendariam a 100% são apenas 15 pessoas mas 130 pessoas ou (52%) da amostra atribuiu um 5 a esta questão o que é bastante elevado.

Gráfico 3.1.4 Tenciona continuar a utilizar esta companhia aérea.

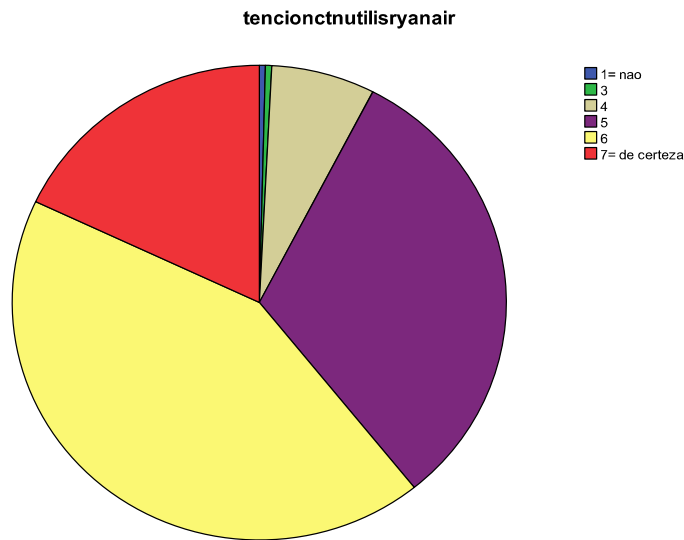


Tabela 3.1.8 Tenciona continuar a utilizar esta companhia aérea

Tencionctnutilisryanair

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1= Nao	1	,4	,4	,4
3	1	,4	,4	,8
4	17	6,8	6,8	7,6
5	79	31,6	31,6	39,2
6	107	42,8	42,8	82,0
7= De certeza	45	18,0	18,0	100,0
Total	250	100,0	100,0	

Dos inquiridos, 42% tencionam continuar a utilizar esta companhia aérea. Apenas 4% diz que não, significando que há um interesse em voltar a viajar pela Ryanair

3.4 Dimensões de satisfação

Nestas 35 questões, procura-se verificar quais os factores mais importantes. Será feito através da análise de componentes principais. Seleccionando as componentes que explicam mais variância, poder-se-á agrupar as questões em componentes, usando-se posteriormente na análise de regressão. Esta análise é útil pois permite identificar em termos de satisfação e importância, quais os aspectos prioritários a necessitar de mais atenção.

Tabela 3.1.9 Teste de Bartlett

KMO and Bartlett's Test

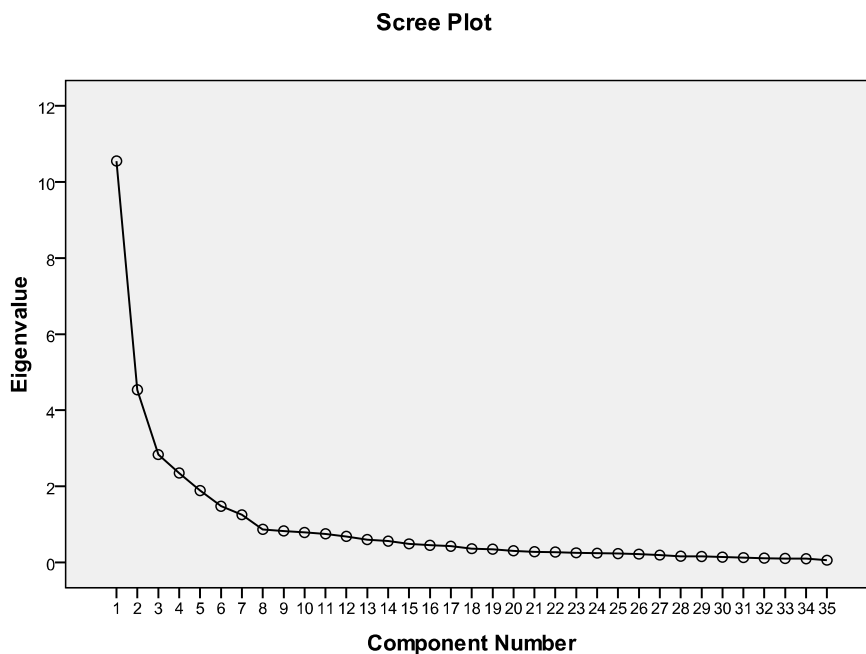
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,849
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4622,144
	Df	595
	Sig.	,000

Tabela 3.2.0 Extracção componentes principais

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	10,55	30,148	30,148	10,55	30,148	30,148	4,57	13,063	13,063
2	4,536	12,961	43,109	4,536	12,961	43,109	4,48	12,784	25,847
3	2,834	8,096	51,205	2,834	8,096	51,205	4,47	12,78	38,627
4	2,35	6,715	57,92	2,35	6,715	57,92	3,79	10,826	49,453
5	1,89	5,4	63,32	1,89	5,4	63,32	3,54	10,115	59,568
6	1,476	4,218	67,538	1,476	4,218	67,538	2,45	6,993	66,561
7	1,252	3,578	71,116	1,252	3,578	71,116	1,59	4,555	71,116

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Gráfico 3.1.5 Scree -Plot



Com base nos resultados apresentados na tabela e gráfico anterior, relativo à análise em componentes principais, observa-se que as primeiras 7 componentes principais (CP) explicam mais de 70% da variância total. O limiar da escolha do número de componentes principais é uma questão subjectiva. Porém, a “regra do cotovelo” habitualmente utilizada, baseia-se na identificação da componente a partir da qual o aumento do valor próprio associado (que traduz a variância explicada por essa componente) por considerar mais uma componente é pouco significativo (Anderson E W, Fornell C and Rust R T (1997)). Neste caso, com base no “scree plot”, observa-se que esse limiar corresponderá em torno da 7ª componente principal, que explicando mais de 70% da variância total, pode ser considerado suficiente. Assim, consegue-se resumir um conjunto inicial de 35 questões para apenas 7 variáveis.

Tabela 3.2.1 Rotated Component Matrix

O caso da companhia aérea Ryanair

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
Satepacbanco	0,662	0,202	0,073	0,227	-0,189	-0,067	-0,306
Satlimpezainter	0,265	0,223	0,027	0,799	-0,069	0,148	-0,024
Satcheiros	0,176	0,253	0,108	0,865	0,017	0,143	0,028
Satruidointern	0,2	0,186	0,148	0,832	0,067	0,115	0,113
Satclimat	0,099	0,26	0,163	0,824	0,187	0,019	0,061
Satconfortassentos	0,719	0,126	0,144	0,384	-0,018	-0,103	-0,185
Satwc	0,646	0,047	0,142	0,389	0,122	-0,07	-0,003
Satconservaviao	-0,169	0,402	0,102	0,485	0,189	0,091	-0,154
Satcomidbebida	0,871	0,213	-0,031	0,039	0,004	-0,075	-0,068
Satcompilotos	0,025	0,692	0,109	0,275	-1,46E-05	0,099	0,096
Satreceppassag	0,249	0,816	0,05	0,171	0,04	0,038	-0,016
Satimaghospede	0,364	0,726	0,041	0,111	0,102	0,165	0,088
Sateducaçohosped	0,14	0,805	0,138	0,212	0,112	0,015	0,038
Satcheckinaerop	0,6	0,423	0,009	0,171	0,101	-0,064	0,246
Satcompetstaff	0,328	0,714	0,126	0,232	0,122	0,083	0,092
Satsimpatstaff	0,112	0,722	0,147	0,117	0,216	0,108	-0,092
Satrapidproblemas	0,737	0,152	-0,007	-0,025	0,141	0,107	0,315
Satcumprimhorarios	-0,316	0,283	0,322	0,017	-0,032	0,315	0,134
Satpreçosvoo	-0,062	0,097	0,613	0,028	0,246	0,078	0,425
Sattaxas	-0,086	0,089	0,49	0,105	0,236	0,089	0,678
Satbagagem	0,473	0,24	0,454	-0,029	0,009	0,137	0,459
Satcheckinonline	-0,016	0,045	0,652	0,141	0,138	0,107	0,322
Satinformacoes	0,356	0,058	0,756	0,08	0,118	0,094	0,141
Satnavegaçsite	0,14	0,089	0,796	0,139	0,163	0,024	0,101
Sattipopagamento	0,141	0,128	0,819	0,15	0,175	0,058	-0,058
Satactocompraonline	-0,077	0,138	0,816	0,049	0,111	-0,025	-0,242
Satfacilidalteração	0,59	0,262	0,295	0,009	0,237	0,168	0,002
Satsiteimagem	0,259	0,21	0,308	0,041	0,632	0,211	-0,146
Satavioesimagem	0,144	0,208	0,291	-0,089	0,748	0,171	-0,132
Satlogotipoimagem	0,102	0,168	0,206	0,067	0,826	0,171	0,083
Satempresaimagem	-0,233	0,08	0,239	0,167	0,769	0,141	0,141
Satpublicidadeimagem	0,09	-0,013	-0,003	0,113	0,813	0,134	0,284
Satsitesseguranç	0	0,018	0,061	0,181	0,223	0,797	0,107
Sataviaoseguranç	-0,067	0,116	0,137	0,081	0,147	0,857	-0,033
Satstaffsegurança	0,023	0,174	0,013	0,087	0,226	0,768	0,04

Tabela 3.2.2 Sete dimensões

7 Dimensões (Rotated Varimax)	1ª Dimensão	COMODIDADE/FUNIONAMENTO
		Comida e bebida (.871)
		Rapidez problemas (.737)
		Conforto assentos (.719)
		Wc (.646)
		Espaço bancos (.662)
		Check-in aeroporto (.6)
		Facilidade alterações (.59)
	2ª Dimensão	SERVIÇO ONLINE
		Tipo pagamento (.819)
		Acto compra on-line (.816)
		Navegação site (.796)
		Informações (.756)
		Check in on-line (.652)
	3ª Dimensão	CONDIÇÕES
		Cheiros (.865)
		Ruido interno (.832)
		Climatização (.824)
		Limpeza interior (.799)
	4ª Dimensão	FUNCIONÁRIOS
		Recepção passageiros (.816)
		Educação hospedeiras (.805)
		Imagem hospedeiras (.726)
		Simpatia staff (.722)
	5ª Dimensão	IMAGEM
		Logotipo imagem (.826)
		Publicidade imagem (.813)
		Empresa imagem (.769)
Avião imagem (.748)		
6ª Dimensão	SEGURANÇA	
	Avião segurança (.857)	
	Site segurança (.797)	
7ª Dimensão	TAXAS	
	Taxas (.678)	

Através da matriz de rotação, podemos observar quais as questões que estão mais relacionadas com cada uma das 7 CPs. Esta análise permite ter alguma sensibilidade na análise das CPs, pois assim é possível atribuir um significado relativo ao estudo em questão. A tabela 3.2.2 (A DAS 7 DIMENSÕES) contém as questões do inquérito que estão mais relacionadas com cada uma das 7 CP, bem como uma designação que as agrupa

Reduzido o conjunto inicial de questões para 7 variáveis, foi avaliado com base numa regressão linear múltipla se é possível descrever a satisfação geral como uma combinação linear das 7 CP, da seguinte forma:

$$Sat_{\text{geral}} = a_0 + a_1*CP1 + a_2*CP2 + a_3*CP3 + a_4*CP4 + a_5*CP5 + a_6*CP6 + a_7*CP7$$

Tabela 3.2.3 Regressão

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,474 ^a	,225	,193	,587	,225	7,010	7	169	,000

A tabela 3.21 indica, entre outras medidas, os coeficientes de correlação e de determinação. Dado que o valor do coeficiente de determinação é baixo, a regressão linear múltipla não será a forma mais adequada de relacionar as 7 CP na tentativa de descrever a satisfação geral. No entanto, com base na tabela 3.2.4 (ANOVA), à qual está associada a hipótese nula dos coeficientes a1 a a7 serem iguais a 0, rejeita-se a hipótese nula para um nível de significância de 1% (valor-p=0.000). Assim, constata-se que a regressão linear múltipla é de uma forma geral adequada, apesar de explicar apenas 22.5% da variância.

Tabela 3.2.4 ANOVA

ANOVA^p

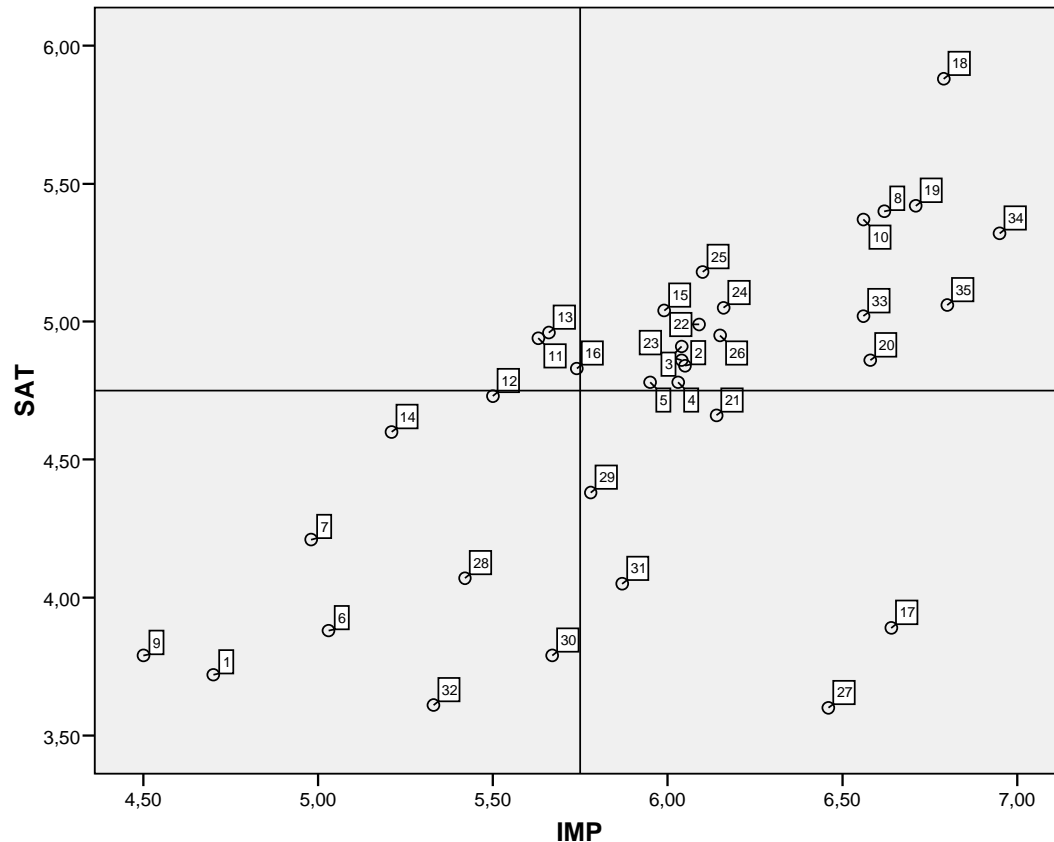
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16,890	7	2,413	7,010	,000 ^a
	Residual	58,172	169	,344		
	Total	75,062	176			

3.4.1 Matriz IPA

Este gráfico permite identificar quais as questões que devem ter uma atenção especial, nomeadamente as que tem uma importância elevada e uma baixa satisfação, e as questões que apresentam um bom resultado, ou seja com importância/satisfação ao mesmo nível. Por fim temos aquela que não tem muita importância, daí a satisfação ser pouco relevante.

Gráfico 3.1.6 IPA

O caso da companhia aérea Ryanair



3.4.2 Muito importante/Pouco satisfeito

Este grupo é o que necessita de mais atenção. As questões aqui associadas são essencialmente: Facilidade de alterações; Rapidez na resolução dos problemas. A maior parte dos inquiridos apontou estas duas questões como sendo muito importantes para quem viaja nesta companhia aérea, atribuindo uma pontuação muito baixa ao nível de satisfação. Isto significa que existem dificuldades em efectuar alterações, coisa que devia ser facilitada uma vez que é muito comum acontecerem imprevistos, levando à necessidade de proceder a uma alteração. Quando existem problemas pelos vistos a resolução destes é feita de forma lenta, isto leva-nos a pensar se o sistema da Ryanair ao nível de atendimento em terra funcionará da melhor forma.

3.4.3 Muito satisfeito/Pouco importante

Este grupo apresenta as seguintes questões: Imagem hospedeira; Recepção dos passageiros; Educação/Tratamento hospedeiras. Os inquiridos mostram-se muito satisfeitos com estas questões no entanto dão pouca importância a elas. Isto significa que a Ryanair não tem com que se preocupar em relação a estes pontos, e até pode não dar tanta atenção a estes conseguindo dessa forma utilizar esse tempo em questões mais importantes.

3.4.4. Muito importante/ Muito satisfeito

As questões aqui associadas são: Competência/Eficiência dos pilotos; Segurança avião; Estado de conservação dos aviões; Preços dos voos; Cumprimento e respeito horários. Aqui encontramos algumas questões das mais importantes para os clientes, e verifica-se que estão muito satisfeitos com elas, o que é importantíssimo para a Ryanair. Quando decidimos qual companhia escolher para o nosso voo, as questões normalmente que se colocam são estas, e a Ryanair passa com distinção.

3.4.5 Pouco Importante/Pouco Satisfeito

Temos apenas duas questões neste grupo: Comida/Bebida e Espaçamento entre bancos. São duas questões pouco importantes para os clientes, no entanto há descontentamento latente, há que dar alguma atenção a elas.

3.4.6 Teste de Hipóteses

Dado que para cada grupo existem diversos factores, para analisar as hipóteses a seguir descritas foram consideradas as componentes principais mais importantes.

H1- A satisfação geral do serviço influencia a intenção de recomendação do mesmo

H2- A satisfação geral do serviço influencia a intenção de voltar a utilizar os serviços

H3- A satisfação geral do serviço pode ser explicada pelos seguintes pontos: avião; Atendimento avião; Atendimento terra; Site; Imagem e segurança.

H1- satisfação geral do serviço influencia a intenção de recomendação do mesmo

H0: As variáveis “satgeral” e “recomenda” são independentes

H1: As variáveis “satgeral” e “recomenda” são dependentes

A tabela seguinte corresponde à tabela de contingência relativa às variáveis “satisgeral” e “recomenda”, a partir da qual se calcula o valor da estatística do teste de χ^2 .

Tabela 3.2.5 Tabela de Contingência Satisfação/Recomendação

satgeral * recommendservryan Crosstabulation

Count

		Recomendservryan				Total
		4	5	6	7= de certeza	
Satgeral	3	3	0	1	0	4
	4	28	38	12	3	81
	5	6	89	43	3	141
	6	0	3	12	9	24
Total		37	130	68	15	250

O teste de χ^2 de independência avalia se existe alguma relação de dependência entre duas variáveis, neste caso “satgeral” e “recomenda”. A tabela seguinte apresenta o valor da estatística do teste (112.255), e o respectivo valor-p associado (0.000). Com base nestes valores, a hipótese nula é rejeitada para um nível de significância de 1%, concluindo-se que existe uma clara relação de dependência entre as variáveis “satgeral” e “recomenda”.

Tabela 3.2.6 Teste Chi-Square

Chi-Square Tests

O caso da companhia aérea Ryanair

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	112,255 ^a	9	,000
Likelihood Ratio	93,975	9	,000
Linear-by-Linear Association	57,095	1	,000
N of Valid Cases	250		

a. 7 cells (43,8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,24.

Os valores apresentados na tabela seguinte indicam que a relação entre as duas variáveis será linear, pois tanto para o coeficiente de correlação linear de Pearson (0.479) como para o de Spearman (0.457), ambos são considerados significativamente diferentes de 0, para um nível d significância de 1% (valor-p=0.000).

Tabela 3.2.7 Correlação entre satgeral e recomendaria

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal Gamma	,645	,073	7,211	,000
Spearman Correlation	,457	,058	8,083	,000 ^c
Interval by Interval Pearson's R	,479	,059	8,590	,000 ^c
N of Valid Cases	250			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

H2- A satisfação geral do serviço influencia a intenção de voltar a utilizar os serviços

H0: As variáveis “satgeral” e “tenciona” são independentes

H1: As variáveis “satgeral” e “tenciona” são dependentes

O caso da companhia aérea Ryanair

A tabela seguinte corresponde à tabela de contingência relativa às variáveis “satgeral” e “tenciona”, a partir da qual se calcula o valor da estatística do teste de χ^2 .

Tabela 3.2.8 Correlação entre satgeral e tenciona

satgeral * tencionctnutilisryanair Crosstabulation

		Tencionctnutilisryanair						Total
		1= Não	3	4	5	6	7= De certeza	
Satgeral	3	0	0	3	1	0	0	4
	4	1	1	11	36	23	9	81
	5	0	0	3	42	73	23	141
	6	0	0	0	0	11	13	24
Total		1	1	17	79	107	45	250

Tabela 3.2.9 Teste Chi Square

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	84,045 ^a	15	,000
Likelihood Ratio	72,135	15	,000
Linear-by-Linear Association	48,650	1	,000
N of Valid Cases	250		

a. 14 cells (58,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,02.

Relativamente à H2, a estatística do teste de χ^2 é igual a 84.045, sendo o respectivo valor-p associado igual a 0.000. assim, rejeita-se a hipótese nula para um nível de significância de 1%, concluindo-se que existe uma clara relação de dependência entre as variáveis “satgeral” e “tenciona”.

Também neste caso, tanto para o coeficiente de correlação linear de Pearson (0.442) como para o de Spearman (0.424), ambos são considerados significativamente diferentes de 0, para um nível de significância de 1% (valor-p=0.000).

Tabela 3.2.1.0 Spearman e Pearson

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Error ^a	Std. Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal Gamma	,594	,069	7,078	,000
Spearman Correlation	,424	,056	7,370	,000 ^c
Interval by Interval Pearson's R	,442	,050	7,760	,000 ^c
N of Valid Cases	250			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

H3- A satisfação geral do serviço pode ser explicada pelos seguintes pontos: avião; Atendimento avião; Atendimento terra; Site; Imagem e segurança.

H0: As variáveis “satgeral” e “soma_todas” são independentes

H1: As variáveis “satgeral” e “soma_todas” são dependentes

De forma a analisar a relação entre a satgeral e todas as outras, foi criada uma nova variável “soma_todas”, que corresponde à soma das 35 questões. Posteriormente, para uma utilização adequada do teste de χ^2 , procedeu-se à agregação da nova variável (“soma_todas2”) em sub-intervalos: ≤ 125 , 126-150, 151-175 e ≥ 176 . Assim, foi então efectuado o teste de χ^2 entre as variáveis satgeral e soma_todas2, de forma a avaliar se existe uma relação de dependência entre a satgeral e as questões dos 5 grupos

Tabela 3.2.1.1 Correlação entre satgeral e soma_todos

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
satgeral * soma_todas2	177	70,8%	73	29,2%	250	100,0%

Tabela 3.2.1.2 Contingência

satgeral * soma_todas2 Crosstabulation

Count

		soma_todas2				Total
		<=125	126-150	151-175	>=176	
satgeral	3	1	1	0	0	2
	4	0	21	36	2	59
	5	0	22	65	10	97
	6	0	1	9	9	19
Total		1	45	110	21	177

Relativamente à H3, a estatística do teste de χ^2 é igual a 120,185, sendo o respectivo valor-p associado igual a 0.000. assim, rejeita-se a hipótese nula para um nível de significância de 1%, concluindo-se que existe uma clara relação de dependência entre as variáveis “satgeral” e “soma_todas”.

Tabela 3.2.1.3 Teste Chi Square

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	120,185 ^a	9	,000
Likelihood Ratio	36,961	9	,000
Linear-by-Linear Association	24,949	1	,000
N of Valid Cases	177		

3.5 Discussão e Recomendações

Através dos resultados obtidos fica-se a conhecer melhor o tipo de cliente desta companhia aérea e principalmente a sua satisfação em relação aos serviços da Ryanair.

A caracterização da amostra revelou o seguinte: o tipo de cliente Ryanair é de ambos os sexos com idades compreendidas entre os (26-40) essencialmente. Ou seja jovens/adultos já com algum tipo de rendimento. Estes são maioritariamente solteiros com uma percentagem de 45% e casados com 30% cuja profissão varia muito, sendo muitos deles estudantes, comerciais e professores. O número de vezes que estas pessoas já viajaram nesta companhia situa-se no grupo (4 ou superior) verificando-se assim que quem utiliza esta companhia, já viajou pelo menos uma vez ao ano. O motivo que os leva a viajar é para a maioria, pessoal, para alguns (20%) tanto pessoal como profissional. Os respondentes em relação à pergunta “Esperava um serviço melhor”, mostraram-se bastante satisfeitos com o actual serviço (80%). O serviço on-line parece corresponder às expectativas dos clientes.

Estas informações recolhidas da caracterização da amostra, possibilitou uma melhorar compreensão do cliente Ryanair e sua satisfação.

De seguida foram analisadas as diferentes dimensões da satisfação, onde se pretendeu responder às perguntas estabelecidas no início do estudo. Primeiramente foi feita uma análise de componentes principais de forma a identificar os factores mais importantes. Foram

seleccionadas as componentes que explicam mais variância, conseguindo reduzir o número de questões para 7, utilizando estas para a análise posterior.

Através da matriz de rotação observam-se as questões mais pertinentes, associadas às 7 componentes principais. Das 35 questões, 32 apresentam uma classificação relevante para este estudo.

Assim foi avaliado com base numa regressão linear múltipla se é possível descrever a satisfação geral como uma combinação linear das 7 componentes principais. Dado que o valor de coeficiente de determinação é baixo a regressão linear múltipla não será a forma mais adequada de relacionar as 7CP na tentativa de descrever a satisfação geral.

No entanto com base na tabela (ANOVA) à qual esta associada a hipótese nula dos coeficientes a_1 a a_7 serem iguais a 0, rejeita-se a hipótese nula para um nível de significância de 1% . Assim constata-se que a regressão linear múltipla é de uma forma geral adequada, apesar de explicar apenas 22.5% da variância.

De seguida foram analisadas as 35 questões na matriz Importância e Desempenho. (IPA), permitindo identificar as questões que devem sofrer uma atenção especial, sendo as que se enquadram na categoria importância elevada/ baixa satisfação; facilidade de alteração e rapidez na resolução de problemas. Ambas requerem uma certa atenção para que os clientes estejam satisfeitos em relação a ambos.

Um grupo que merece também uma especial atenção é o muito satisfeito/pouco importante e uma vez que se trata de algo com pouca importância não é necessário preocupação nesta área, pelo contrário, pode-se dar menos atenção e concentrar mais no grupo anterior (importância elevada/baixa satisfação).

Para analisar as hipóteses definidas neste estudo considerou-se as componentes principais mais importantes. Definiram-se três hipóteses para ajudar na avaliação da satisfação dos clientes Ryanair nesta amostra. A satisfação geral do serviço influencia a intenção de recomendação do mesmo; a satisfação geral do serviço influencia a intenção de voltar a

utilizar os serviços e a satisfação geral do serviço pode ser explicada pelos seguintes pontos: avião; atendimento avião; atendimento terra; site; imagem e segurança.

As três hipóteses foram validadas, existindo uma clara relação entre as variáveis. No entanto há que dizer que na regressão verificou-se um resultado um pouco aquém do esperado em relação a percentagem da satisfação geral nesta amostra, de apenas 22.5%. As 7 dimensões presentes no questionário só explicam 22.5% da satisfação geral, no entanto os resultados obtidos nos questionários não indicavam este baixo valor, uma vez que os respondentes apontaram valores quase sempre elevados na escala presente (likert 7 pontos). Mesmo nas questões que antecedem o questionário a pontuação é elevada. Para melhorar compreender algumas médias se encontram nesta tabela:

Tabela 3.1.2.4 Médias

Statistics

		Recomendservry an	tencionctnutilisry anair	satgeral
N	Valid	250	250	250
	Missing	0	0	0
Mean		5,24	5,70	4,74
Median		5,00	6,00	5,00
Std. Deviation		,776	,903	,647

Aqui pode-se verificar a média relativamente a estas questões. Como se pode observar ela está sempre situada á volta dos 5 o que significa que os respondentes alem de recomendarem o serviço tencionam continuar a utilizar e parecem segundo os resultados obtidos satisfeitos de forma geral.

As recomendações à companhia Ryanair vão no sentido de trabalhar na questão da satisfação. Para isto dar uma especial atenção às questões do questionário com pior classificação, ou seja com importância elevada e baixa satisfação (facilidade de alterações; rapidez na resolução de problemas) e dar menos atenção aquelas questões cuja importância é reduzida (imagem hospedeiras; recepção dos passageiros; educação/tratamento hospedeiras). Depois deste

cuidado, verificar e medir o impacto na intenção de recomendação e intenção de voltar, que são duas questões fundamentais para o bom funcionamento da Ryanair.

Para além destas recomendações há que encontrar uma forma de encontrar outras dimensões da satisfação para avaliar no caso da Ryanair, uma vez que as utilizadas neste trabalho só explicam 22.5% da satisfação apesar dos resultados positivos obtidos no questionário. Assegurar numa futura pesquisa que os respondentes são o mais sincero possíveis ao responder às questões. Possivelmente uma solução passaria por realizar uma pesquisa que antecederesse um questionário de forma a aferir outras questões que não presentes neste questionário possam ser úteis para posterior análise.

Conclusão

Este tema foi escolhido numa altura que se fala muito em low cost e por consequência temos as companhias aéreas low-cost. A Ryanair foi a eleita, uma vez que é a mais procurada e utilizada no nosso país. Este trabalho pretendeu analisar a satisfação dos clientes desta companhia para melhor compreender este sector low-cost, o público-alvo e o que este procura/exige numa companhia deste género. Para isto desenvolveu-se uma parte de revisão bibliográfica, onde é analisado alguns conceitos da questão da satisfação, começando pelas varias definições já existentes, dentro das quais foi escolhida uma que melhor se enquadra-se com este estudo, a proposta de Dill et al. (2006) que entenderam a satisfação como “uma avaliação global do consumidor em relação à sua experiência de consumo até ao momento”. todas as definições esta mostra uma clara opinião, alertando para o facto de a satisfação ser influenciada por vários factores e acima de tudo pela experiência do consumidor, neste caso específico da Ryanair verifica-se precisamente isto, os clientes só tem uma opinião formada após experiencias que já tiveram e baseiam a sua avaliação nestas.

A importância da satisfação foi o segundo ponto dentro do primeiro capítulo, um dos pontos mais importantes da revisão bibliográfica, uma vez que justifica de certa forma o interesse deste estudo. Os outros pontos deste capítulo passam pela avaliação da satisfação, a fidelidade/lealdade, desempenho/percepção, alguns modelos de avaliação e por fim a qualidade vs a satisfação. Todos eles tem a sua relevância para este estudo porque ajudam a entender o que é a satisfação, para que serve e como é utilizada/avaliada. A parte de revisão foi um auxílio na parte prática onde foi aplicado um questionário feito de raiz para esta temática, aplicou-se uma escala de Likert de 7 pontos, a uma amostra de 250 indivíduos. Este questionário foi composto por 35 questões divididas em 6 grupos (avião; atendimento avião; atendimento terra; site; imagem e segurança) aqui são representadas questões todas elas relacionadas com o serviço prestado pela Ryanair. O questionário foi entregue a passageiros que iam embarcar no aeroporto Francisco Sá carneiro e também entregues pessoalmente a pessoas conhecidos que já tinham viajado pelo menos uma vez nesta companhia de forma a poderem falar tendo algum conhecimento. Depois de recolhidos foram introduzidos no programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

No SPSS foram analisadas as questões presentes no questionário, começando por verificar quais as perguntas mais relevantes, através da análise de componentes principais. Desta análise consegue-se representar as 35 questões em 7 componentes seleccionando apenas aquelas que explicam mais variância. Estas 7 componentes explicam mais de 70% da variância total. Depois de obtidas estas 7 componentes foi feita uma matriz de rotação que permitiu observar quais as questões que estão mais relacionadas com cada uma das 7 componentes. Isto foi representado numa tabela, as 7 dimensões e respectivas questões. Pode-se verificar que elas representam praticamente na íntegra o questionário. Das 35 questões presentes no questionário, na tabela estão representadas 32. Os nomes atribuídos a cada uma das dimensões é simbólico, podendo até serem nomes idênticos aos grupos presentes no questionário. Isto só revela que o questionário contém questões todas elas à excepção de duas ou três muito relevantes.

Reduzido o conjunto inicial de questões para 7 componentes foi avaliado com base numa regressão linear múltipla se é possível descrever a satisfação geral como uma combinação linear das 7 CP da seguinte forma:

$$\text{Sat}_{\text{geral}} = a_0 + a_1 * \text{comodidade/funcionamento} + a_2 * \text{serviço on-line} + a_3 * \text{condições} + a_4 * \text{funcionários} + a_5 * \text{imagem} + a_6 * \text{segurança} + a_7 * \text{taxas}.$$

Esta análise não se revelou muito satisfatória uma vez que o valor de coeficiente de determinação é baixo não deixando de mostrar uma relevância.

De seguida fez-se uma matriz IPA que mede a importância e performance de todas as questões, permitindo averiguar quais as questões a dar mais e menos importância. O grupo de questões foi dividido da seguinte forma: muito importante/pouco satisfeito; muito satisfeito/pouco importante; muito importante/muito satisfeito; pouco importante/pouco satisfeito.

O grupo “muito importante/pouco satisfeito” é aquele que merece mais atenção pois afecta directamente a Ryanair através dos seus clientes. As questões aqui representadas são a facilidade de alterações e a rapidez na resolução de problemas. A maior parte dos inquiridos

apontou estas duas questões como sendo muito importantes para quem viaja nesta companhia aérea, atribuindo uma pontuação muito baixa ao nível de satisfação. Isto significa que existem dificuldades em efectuar alterações, coisa que devia ser facilitada uma vez que é muito comum aparecerem imprevistos, levando à necessidade de proceder a uma alteração. Quando existem problemas pelos vistos a resolução destes é feita de forma lenta, isto leva-nos a pensar se o sistema da Ryanair ao nível de atendimento em terra funcionará da melhor forma. O outro grupo “muito satisfeito/pouco importante” comporta as seguintes questões, imagem das hospedeiras, recepção dos passageiros e tratamento hospedeiras. Pelos vistos estas questões não são muito relevantes para os passageiros desta companhia aérea, daí poder-se-á reduzir a atenção/preocupação neste sector e concentrar no primeiro por exemplo (muito importante /pouco satisfeito).

Por fim vêm as hipóteses, as quais foram testadas a partir das componentes principais mais importantes. Foram definidas três hipóteses: a satisfação geral do serviço influencia a intenção de recomendação do mesmo; a satisfação geral do serviço influencia a intenção de voltar a utilizar os serviços; a satisfação geral do serviço pode ser explicada pelos seguintes pontos: avião; Atendimento avião; Atendimento terra; Site; Imagem e segurança.

Para avaliar as hipóteses foi utilizado o teste de χ^2 de independência que avalia se existe alguma relação de dependência entre duas variáveis, para a primeira hipótese testa entre “satgeral e recomenda”. O valor do teste é de (112.255) e o respectivo valor-p associado (0.000). Com base nestes resultados a hipótese nula é rejeitada concluindo-se que existe uma clara relação de dependência entre as variáveis.

Na segunda hipótese relaciona-se as seguintes variáveis, “satgeral e tenciona”, a estatística do teste χ^2 é igual a 84.045, sendo o respectivo valor-p associado igual a 0.000 rejeita-se a hipótese nula concluindo-se que existe uma relação entre estas duas variáveis.

Na terceira e última hipótese que relaciona a “satgeral com soma_todas” (variável criada para representar as 35 questões) a estatística de χ^2 é igual a 120.185 rejeitando-se desta forma a hipótese nula verificando que existe uma relação entre as variáveis.

O caso da companhia aérea Ryanair

Chegando ao fim da análise, pode-se chegar a algumas conclusões a partir dos dados recolhidos e tratados. Ficou-se a conhecer a pertinência do questionário para este estudo, quais as questões com maior interesse e as que apresentam uma baixa relevância. Através da análise das questões do questionário com as que figuram na folha que antecede o questionário verifica-se que existe uma relação/dependência entre a satisfação geral e a intenção de voltar e recomendar. A satisfação geral é representada pelas 35 questões, no entanto estas só explicam 22.5% da satisfação geral.

Com base neste resultado sugere-se que haja outros estudos daqui em diante de forma a aferir as restantes dimensões de satisfação para os clientes Ryanair. Poder-se-á recorrer a uma amostra maior para obtenção de mais resultados, não cingir a recolha apenas na cidade do Porto.

Bibliografia

Aaker,D. e Day,G.(1990). *Marketing Research*. 4ª edição.John Wilwy &Sons, Inc.

Anderson, E. And Sullivan, M. 1993. The antecedents and consequences of customer satisfaction. *Marketing Science*, 12(2): 125-43

Anderson E W, Fornell C and Lehmann D R (1994), “Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden”, *Journal of Marketing*, Vol.58, No.3, pp. 53-66.

Anderson E W, Fornell C and Rust R T (1997), “Customer Satisfaction, Productivity and Profitability: Differences Between Goods and Services”, *Marketing Science*, Vol.16, No.2, pp. 129-145

Baron, S.e Harris, K. (2003).*Services Marketing- Texts and cases*. New York, Editora Palgrave Mac Millan

Berry,L.,Parasuraman, A. (1992) *Serviços de marketing: competindo através da qualidade*. São Paulo, Editora Maltese-Norman

Bisquerra et al. (2004). *Introdução à Estatística – Enfoque informático com o pacote estatístico SPSS*. São Paulo, Artmed Editora.

Bitner, M.J.,Booms, B.H.,&Tetreault,M. (1990). The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54, 71-84.

Bitner M J, Faranda W T Hubbert A R and Zeithaml V A (1997), “ Customer Contributions and Roles in Service Delivery”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol.8, No.3, pp. 193-205.

Burns,A.e Bush R.(2000).*Marketing Research*. 3ªEdição. Prentice Hall

Day,R. (1984). Modeling choices among alternative responses to dissatisfaction with durable products. In R. Belk (Ed.). *Advances in consumer research* (11st ed.). AnnArbor: ACR

Dick, A., and Basu, K. 1994. Customer loyalty: Towards an integrated framework, *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, 22: 99-113

Dillon, W.e Madden, T. (1994). *Marketing Research in a Marketing Environment*. Editora Irwin

Drucker P F (1954), *The Practice of Management*, Harper & Row, New York.

Dubrovski, D. 2001. The role of customer satisfaction in achieving business excellence, *Total Quality Management*, 12(7/8):920

Fornell C (1992), “A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience”, *Journal of Marketing*, Vol.56, pp. 6-12.

Fornell, C.,& Wernerfelt, B. (1987) Defensive marketing strategy by customer complaint management. *Journal of Marketing Research*, 24 (4), 337-346

Gerpott T, Rams W and Schindler A (2001), “Customer Retention, Loyalty, and Satisfaction in the German Mobile Cellular Telecommunications Market”, *Telecommunications Policy*, Vol. 25, No. 4, pp. 249-269.

Gronroos,C.(2000). *Service Management and Marketing: a customer relationship management approach*. Chichester, Editora John Wiley & Sons.

Hallowell R (1996), “The Relationships of Customer Satisfaction, Customer Loyalty, and Profitability: An Empirical Study”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 7, No. 4, pp. 27-42.

Hirschman, A. (1970). *Exit, voice and loyalty*. Cambridge: Harvard University Press.

Hoyer, W., and MacInnis, D. 2001. *Consumer Behaviour*. 2nd ed. Boston, Houghton Mifflin Company.

Kim H (2000), “The Churn Analysis and Determinants of Customer Loyalty in Korean Mobile Phone”, *Korean Information Society Review*, pp. 1-18

Kristensen, K., Juhl, H., and Ostergaard, P.(2001. Customer satisfaction: some results for European Retailing., *Total Quality Management*, 12(7-8): 890-897.

Lovelock C H (1996), *Services Marketing*, Prentice-Hall, New Jersey.

Malhotra,Naresh K. (2001) *Pesquisa de Marketing: uma abordagem aplicada;trad.Nivaldo Montingelli,Alfredo Alves de Farias*. Porto Alegre,Editora Bookman

Malhotra, N.,Rocha,I.,Laudisio,M.,Altheman,E.E Borges,F.(2005). *Introdução à pesquisa de Marketing*. São Paulo, Editora Prentice Hall.

Martinez e Ferreira. (2007) *Análise de Dados com SPSS*, Escolar Editora

McDougall G H G and Levesque T (2000), “Customer Satisfaction with Services: Putting Perceived Value into the Equation”, *Journal of service Marketing*, Vol. 14, No. 5, pp. 392-410.

Oliver R L (1980), “A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 17, No. 4, pp. 460-469.

Oliver R L (1989), “Processing of the Satisfaction Response in Consumption: A Suggested Framework and Research Propositions”, *Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and complaining Behaviour*, Vol. 2, pp. 1-16

Oliver R L (1993), “Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 20, No.3, pp. 418-430.

Oliver, R. 1997. *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. New York, McGraw Hill Co.

Olshavsky R W and Miller J A (1972), “Consumer Expectation, Product Performance and Perceived Product quality”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 9, pp. 19-26

Pereira, Alexandre. (2006). *Guia Prático de Utilização Análise de Dados para Ciências Sociais e Psicologia*. Edições Sílabo

Reichheld, F., and Sasser, W., Jr. 1990a. Zero defections: Quality comes to services, *Harvard Business Review*, Sept.-Oct.: 105-111

Reichheld, F., 1996. *The Loyalty Effect: The Hidden Force behind Growth, Profits and Lasting Value*. Boston: Harvard Business School Press.

Richins, M. L. (1983). Negative word-of-mouth by dissatisfied consumers: a pilot study. *Journal of Marketing*, 47, 68-78

Saias,Luís.(2007) *Marketing de Serviços: Qualidade e Fidelização de Clientes*. Universidade Católica Editora. Lisboa pp, 19)

Sidhu B K (2005), “Surge in Mobile Phone Users”, *The Star*, February 26.

Storbacka, K., Strandvik, T, and Gronroos, C. 1994. Managing customer relationships for profit: The dynamics of relationships quality, *International Journal of Service Industry Management*, 5(5): 21-38

Tax, S., Brown, S., & Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship. *Journal of Marketing*, 62(2), 60-76

O caso da companhia aérea Ryanair

Technical Assistance Research Program. (1986). *Consumer complaint handling in America: an update study*. Washington: White House Office of Consumer Affairs.

Toh S W (2002), "Quality of Service Performance Indicators for Converged Service", Paper Presented at the APT Forum on Telecommunication Policy and Regulation, Kuala Lumpur, May 17-18.

Westlund, A., Cassel, C., Eklof, J., and Hackle, P. 2001: Structural analysis and measurement and specifications errors, *Total Quality Management*, 12(7 and 8): 873-881.

Yang, C.C. 2003. Improvement actions based on the customers' satisfaction survey, *TQM Business Excellence*, vol.14, no.8, pp919-930

Zeithaml, Valerie A e Bitner, Mary Jo (2000). *Services Marketing: integrating customer*. Boston. Editora Irwin

ANEXOS

O caso da companhia aérea Ryanair

Anexo I - Questionário

O caso da companhia aérea Ryanair



Este questionário é parte integrante de uma tese de mestrado sobre a "Satisfação dos clientes da companhia aérea Ryanair". Todos os dados recolhidos serão tratados com confidencialidade, utilizados apenas para este trabalho.

Agradeço a sua colaboração neste projecto.

Já viajou pela Ryanair?

Sim **Não**

Se sim quantos vezes?

1-3 **4-6** **7-9** **mais**

Com que frequência viaja pela Ryanair?

1x semana **1x mês** **1x ano** **outra** _____

Motivo de viagem?

Pessoal **Negócios** **Ambas**

Quando viajou a 1ª vez pela Ryanair estava a espera de um serviço melhor?

Sim **Não**

Quando houve falar em companhias aéreas low cost normalmente associa a qual?

Já se deparou com algum tipo de problema relacionado com os serviços da Ryanair?

Sim **Não** **...se sim mencione o problema que teve.**

O serviço on-line corresponde às suas necessidades?

Sim **Não**

Se não porquê? _____

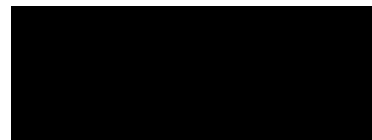
Alguma vez o serviço prestado dentro do avião não foi do seu agrado?

Sim **Não**

Se sim porquê? _____

Recomendaria os serviços da Ryanair?

Tenciona continuar a utilizar esta companhia aérea?



O caso da companhia aérea Ryanair

Dados Pessoais:

Idade: 20-25 26-30 31-35 36-40 41-45 46-50 +50 **Sexo:** M F

Estado Civil: Solteiro/a Casado/a União de facto Divorciado/a Viúvo/a

Grau de instrução: Básico Secundário Licenciatura Mestrado Doutoramento

Profissão: _____ **Nacionalidade:** _____

Rendimento mensal: «400€ 400-800€ 800-1200€ 1200-1600€
1600-2000€ 2000-2400€ 2400-2800€ 2800-3200€ »3200€

O caso da companhia aérea Ryanair

Anexo II – Caracterização da Empresas Aérea Low-Cost Ryanair

Introdução

Neste capítulo define-se o que é uma companhia aérea low cost e explica-se a sua origem e desenvolvimento. De seguida apresenta-se um modelo pelo qual muitas companhias se regem, de forma a obterem os custos reduzidos nos seus voos. Por fim uma síntese do histórico da Ryanair e o seu percurso até aos dias de hoje, nomeadamente em Portugal.

Definição de low cost

Uma companhia aérea low cost é uma companhia que oferece tarifas baixas através da eliminação de todos os serviços desnecessários. As low cost remodelaram o ambiente competitivo nos mercados liberais e tiveram impacto no mundo do mercado de voos domésticos, que outrora eram dominados pelas grandes companhias aéreas. Na Europa, 14% de lugares disponíveis são providenciados pelas companhias aéreas low cost, sendo as duas maiores companhias, a easyJet e a Ryanair tendo 9% desses lugares. Estas companhias procuraram simplicidade, eficiência, produtividade e elevada utilização de forma a apresentar tarifas baixas.

Origem e evolução das low cost

A primeira low cost a ter sucesso é tida como a Southwest Airlines nos Estados Unidos, sendo pioneira no conceito quando descoberta em 1971 e tem sido lucrativa todos os anos desde 1973. Este modelo também se espalhou para a Europa, tendo como maior representante de sucesso a Ryanair, fundada em 1985. Em 2003 foi lançada a Air Deccan sendo a primeira low cost da Índia. Em 2004, as low cost encontram-se na Ásia, representadas por operadoras como a Malaysia's Air Asia. As companhias aéreas low cost têm vindo a ganhar terreno nos últimos anos. Estas low cost têm como missão, tornar possível o acesso a viagens aéreas a mais pessoas. Estes voos são possíveis, através de um modelo pelo qual as companhias low cost se regem.

Histórico Ryanair

A Ryanair foi fundada em Julho, 1985, por Cathlan e Declan Ryan com o apoio financeiro do pai, Tony Ryan. O Ryan mais velho, foi, durante muitos anos, empresário da Aer Lingus e fundou o Guinness Peat Aviation, que eventualmente tornou-se a maior companhia aérea de aluguer do mundo. A Aer Lingus é a companhia nacional Irlandesa, pertencente ao governo Irlandês. A Ryanair começou a funcionar com um staff de 25 elementos e um turbo-prop com apenas 15 lugares, voando entre Waterford e Londres. Em 1986, a Ryanair recebeu autorização das autoridades reguladoras a iniciar quatro voos por dia no trajecto Dublin-Londres com dois BAE748 turbo-props de 46 lugares. Ao fazê-lo, desafiaram o monopólio, British Airways e a Aer Lingus com tarifas colocadas a metade do preço da corrente de 209 libras. A estratégia inicial da Ryanair era a de oferecer tarifas simples, low cost e um serviço ao consumidor exemplar. Em 1986 (o primeiro ano a funcionar a 100%), voaram 82,000 passageiros e iniciaram negociações no sentido de adquirir o seu primeiro avião a jacto e trajectos adicionais.

No final de 1980, a Ryanair continuou a competir de forma vigorosa com a British Airways e a Aer Lingus enquanto adicionava novos trajectos e novos aviões a jacto. No final de 1989, a Ryanair tinha BAC-111 jactos e três ATR 42 Turbos. Em 1990, a Ryanair sofreu um prejuízo de 20 milhões de libras e foi forçada a uma reestrutura completa.

Michael O'Leary fora contratado para gerir a mudança e a família Ryan investiu uns 10 milhões adicionais. O'Leary, a sugestão de Tony Ryan, visitou em Dallas a Southwest Airlines, para aprender os fundamentos de liderança das low cost na indústria de aviação. A Southwest, era de longe das companhias americanas mais lucrativas e o seu modelo de trabalho era diferente das companhias tradicionais.

A I Guerra do Golfo (Desert Storm) foi em 1991, e com isso as companhias aéreas decaíram muito. Apesar do declínio geral do tráfego aéreo, a Ryanair teve um lucro de 293,000 libras nesse ano e transportou 651,000 passageiros com um grupo de trabalhadores de 477

O caso da companhia aérea Ryanair

elementos. Em Maio 1991, a Ryanair mudou a sua base aérea de Londres do aeroporto de Luton para o aeroporto de Stansted em Essex. Em 1999, a Ryanair já tinha acrescentado alguns destinos Europeus, mudou a sua frota aérea para Boeing 737 e levava com lucro mais de 5 milhões de passageiros,

Em Janeiro, 2000, a Ryanair introduziu o maior site da Europa de viagens. www.ryanair.com Em três meses, o site registava 50,000 reservas por semana. O site também facilitava alugueres de carros, hotéis, serviços férreos, tudo a preços low cost. Em Setembro, a segunda base aérea foi estabelecida em 1991 em Glasgow Prestwick (Escócia), e três novos Boeing 737-800 foram lá colocados. Esta base providenciou aos passageiros escoceses voos directos para Paris, Frankfurt, Dublin e Londres. No ano 2000, a Ryanair transportou mais de sete milhões de passageiros com uma força de trabalho de 1, 262 pessoas. A Ryanair tinha no fim do ano 2000, revisto o seu modelo de trabalho para incluir:

- Frota só com Boeing (737-800s)
- Comida/Bebida só pagando
- Assentos não rebatíveis
- Regressos rápidos dos voos - média 45 minutos
- Uma revista vendida pelas hospedeiras que é mais um catálogo de comida e bebida disponível para compra dentro do avião.
- Bagagem permitida muito pequena

Em 2001, a Ryanair abriu a sua primeira base Europeia em Bruxelas, no aeroporto Charleroi com mais cinco novos Boeing 737-800s. Foram providenciados voos de Charleroi para Dublin, Londres, Glasgow, Shannon, Veneza, Paris e Carcassonne (França).

O acordo em Charleroi foi negociado com as autoridades do aeroporto conseguindo poupanças consideráveis nas taxas de aterragem, de porta de embarque além de subsídios para a Ryanair. Apesar das vantagens a nível de custos, muitos acreditavam no insucesso da companhia pelo aeroporto ser muito longe (65kms) da capital (Bruxelas). No entanto isto não aconteceu. Apesar da quebra nas viagens aéreas devido aos acontecimentos do 11 Setembro e o aumento no preço do petróleo, a Ryanair não sofreu. Em Agosto, por exemplo, a companhia

O caso da companhia aérea Ryanair

transportou mais de um milhão de passageiros, mais do que o número total de passageiros no ano de 1993.

Frankfurt (Hahn) foi seleccionada como a segunda base Europeia em 2002. Era necessário entrar neste mercado de forma a combater o monopólio detido pela companhia aérea alemã Lufthansa e os passageiros reagiram de forma entusiasmada. Durante o ano de 2002, a Ryanair aumentou uma encomenda de Boeing, de quarenta e cinco para cento e vinte cinco 737-800s com a opção de uns cento e vinte cinco adicionais. Em 2003, adquiriu a Buzz Airlines com base em Stansted da KLM e como resultado, teve acesso a onze aeroportos franceses regionais. No final de 2004, a Ryanair era a maior companhia aérea low cost na Europa, voando quase 25 milhões de passageiros com um staff de apenas 2,288.

Práticas de Negócios

Apesar do notável sucesso, a Ryanair, e particularmente Michael O'Leary, têm sido criticados numa série de questões envolvendo práticas de negócios. Uma das áreas críticas é a de Recursos Humanos. Uma recente crítica a Ryanair foi a sua recusa em fornecer cadeiras de rodas aos passageiros inválidos no aeroporto de Stansted. A Ryanair argumentou que esta questão devia ser da responsabilidade do aeroporto, até porque 87 dos 93 aeroportos que voam é facultado cadeiras de rodas. Em 2004, um juiz decidiu que a responsabilidade deve ser partilhada pela companhia aérea e os donos do aeroporto. Provavelmente a crítica mais significativa foi o acordo que foi negociado sobre os direitos de aterragem em Charleroi. Em Fevereiro 2004, a Comissão Europeia deferiu que € 4 milhões dos € 15 milhões em incentivos pagos a Ryanair representavam ajuda ilegal do estado. Em Outubro a Ryanair concordou em colocar € 4 milhões numa conta a espera da decisão final.

Apesar da Ryanair poder ser criticada por uma série de questões relacionadas com as suas práticas, envolvendo os recursos humanos, relações governamentais, tratamento de passageiros e custos negociados em Charleroi, estas práticas, em parte, constituem em parte o modelo pelo qual se rege a Ryanair. A sua estratégia de sucesso- o que Porter chama de liderança low-cost – é sem duvida responsável pelos lucros gerados numa industria muito competitiva.

Operações

Em 2004, a Ryanair atingiu um número importante de milhas. Lançaram duas novas bases Europeias (Roma e Barcelona) e adicionaram 73 novas rotas, atingindo as 150 rotas no total. Adquiriram 18 novos Boeing 737-800s e um concorrente - Buzz Airlines da KLM. Em Julho 2003, levaram a cabo um número recorde de passageiros, dois milhões.

Concorrência na Indústria

O grupo Aer Lingus Plc (AL) é detido em 85% pelo governo irlandês. Eles voam a volta de 7 milhões de passageiros por ano para 50 destinos na Irlanda, Reino Unido, Estados Unidos e Europa. A AL iniciou operações de voo em 1936. Cresceu rapidamente até 1993, quando se deparou com alguns problemas. Um plano de reestruturação foi introduzido levando a sua recuperação e até crescimento.

A British Airways Plc (BA) é uma companhia aérea muito grande com base em Heathrow, Inglaterra. Hoje a BA voa para 154 destinos em 75 países com uma frota de 300 aviões. A Easyjet Plc (EJ) pertencia a Stelios Haji-Ioannu quando iniciou operações em 1995, quando tinha apenas 28 anos. EJ começou como uma companhia aérea low cost, apesar de ter alguns serviços adicionais que a Ryanair não tem. Em 1998, Stelios fundou o easyGroup de forma a estender os conceitos utilizados na EasyJet. A EasyGroup investe em hotéis, rent-a-car, cybercafés e cartões de crédito e explora constantemente novas oportunidades. A EJ voa 100 aviões airbus para 70 destinos e espera levar 30 milhões de passageiros até 2005 na Europa e Reino Unido. Também como competidores temos o Sir Richard Branson's Virgin Express, Lufthansa, Air France e 60 ou mais companhias aéreas pequenas espalhadas pela Europa que foram criadas desde 1998.

O caso da companhia aérea Ryanair