

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
COMISSÃO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Gustavo Alvares Boyde

A IMAGEM ORGANIZACIONAL DA EMPRESA “O BOTICÁRIO”

**PORTO ALEGRE
2007**

Gustavo Alvares Boyde

A IMAGEM ORGANIZACIONAL DA EMPRESA “O BOTICÁRIO”

**Trabalho de conclusão de curso de graduação
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como requisito parcial para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração.
Orientador: Prof Luiz Antônio Slongo**

**PORTO ALEGRE
2007**

Gustavo Alvares Boyde

A IMAGEM ORGANIZACIONAL DA EMPRESA “O BOTICÁRIO”

**Trabalho de conclusão de curso de graduação
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como requisito parcial para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração.
Orientador: Prof Luiz Antônio Slongo**

Conceito final:
Aprovado em dede 2007

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. – Instituição

Prof. Dr. – Instituição

Orientador – Prof. Dr. Luiz Antônio Slongo – UFRGS

AGRADECIMENTOS

Ao meu professor orientador, Professor Doutor Luiz Antônio Slongo, pelo seu assessoramento no desenvolvimento desse trabalho.

À franqueada da empresa “O Boticário”, Cristina Christo, pelas suas informações e seu apoio.

Aos amigos, Ezequiel Wustrow, Thomas Gomes, Lenora Barcellos, Mateus Dalmoro e Vágner Cardoso pela sua ajuda, trocas de idéias e disponibilidade.

À minha mãe e irmã, que sempre estiveram ao meu lado apoiando meu desenvolvimento.

E por fim, o meu sincero agradecimento a todos aqueles que participaram de alguma forma da pesquisa, disponibilizando um pouco do seu tempo em prol desse trabalho.

“All people need to do
to buy an identity
is to buy the product”.

Carol Moog

RESUMO

O presente trabalho tem o objetivo de analisar a imagem da empresa “O Boticário” frente à população em geral. Definido como um estudo de caso de caráter descritivo, esse estudo propôs-se a levantar e avaliar a imagem organizacional da empresa na visão de um grupo de indivíduos formado por clientes e potenciais clientes. Esse trabalho foi realizado com uma metodologia desenvolvida a partir de adaptações de dois diferentes instrumentos metodológicos: Method for the Organizational Image Configuration (SCHULER, 2000) e A Framework for Marketing Image Management (BARICH and KOTLER, 1991). Primeiramente identificou-se os atributos formadores de imagem da empresa estudada e posteriormente avaliou-se o grau de importância e concordância atribuídos para cada atributo. As análises de resultados foram feitas com cruzamentos entre os resultados e diferentes representações gráficas.

Palavras-chaves: Imagem Organizacional; Atributos de Imagem; O Boticário.

ABSTRACT

The current assignment has the objective of analyzing the company's image 'O Boticário' facing the population in a whole. Defined as a study of case of a descriptive character, this assignment proposes to evaluate the organizational image of the company according its traditional costumer audience and potential costumers. This assignment was made in a methodology developed by adaptations of two different methodological instruments: Method for the Organizational Image Configuration (SCHULER, 2000) e A Framework for Marketing Image Management (BARICH and KOTLER, 1991). Firstly, it was identified the attributes that determines the image of the company and afterwards it was evaluated the degree of importance and concordance attributed to which attribute. Crossing between the outcomes and different graphic representation made the analyses of the result.

Keywords: Organizational image, Image's attribute, O Boticário.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Componentes da imagem.....	31
Figura 1 – Fatores de imagem e seus atributos.....	32
Figura 2 - Quatro estratégias de responsabilidade social corporativa.....	34
Figura 2 - Elementos de valor de uma marca.....	35
Figura 4 - Prisma de identidade da marca.....	36
Figura 5 - Escala para atribuição de zonas de proximidade com o termo indutor.....	42
Figura 6 - Mapa de importância e imagem.....	46
Figura 7 - Bipolar mapping.....	47
Figura 8 - Formação da representação gráfica da imagem organizacional.....	48
Figura 9 - Fatores de imagem da empresa “O Boticário” e seus atributos.....	51
Figura 10 - Distribuição dos intervalos entre as órbitas.....	53
Gráfico 1 - Distribuição dos atributos nas órbitas.....	54
Figura 11 - Perfil quanto ao relacionamento com a empresa.....	56
Figura 12 - Perfil de sexo da amostra.....	56
Figura 13 - Faixa etária da amostra.....	57
Figura 14 - Renda da amostra.....	57
Figura 15 - Escolaridade da amostra.....	58
Figura 16 - Legenda mapa de imagem.....	60
Gráfico 2 - Mapa de imagem dos resultados.....	61
Gráfico 3 - Mapa de imagem relacionado à média dos resultados.....	62
Gráfico 4 - Mapa de imagem com escore padrão.....	63
Gráfico 5 - Percentual dos atributos nos quadrantes.....	64
Gráfico 6 - Comparação do escore de imagem entre os sexos.....	68
Gráfico 7 - Comparação do Escore de imagem entre clientes e não clientes.....	70
Gráfico 8 - Mapa conceitual de imagem.....	71

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Mensuração dos atributos conforme valor de ordem e frequência de citação.	52
Tabela 2 - Médias de importância e concordância.....	59
Tabela 3 - Quadrantes de imagem.....	65
Tabela 4 - Renda versus Clientes.....	69
Tabela 5 - Médias fator produto.....	72
Tabela 6 - Variedade versus Sexo.....	73
Tabela 7 - Informação versus Idade.....	73
Tabela 8 - Médias fator lojas.....	74
Tabela 9 - Médias fator serviços.....	75
Tabela 10 - Atendentes versus Sexo.....	76
Tabela 11 - Troca de Produtos versus Cliente.....	77
Tabela 12 - Médias fator marketing.....	77
Tabela 13 - Produto de Grife versus Renda.....	78
Tabela 14 - Desconto versus Renda.....	79
Tabela 15 - Forma de Pagamento versus Renda.....	80
Tabela 16 - Médias fator institucional.....	80
Tabela 17 - Nacional versus Escolaridade.....	81
Tabela 18 - Importância da Ética versus Idade.....	82
Tabela 19 - Média fator beleza pessoal.....	82
Tabela 20 - Concordância Ficar Atraente versus Sexo.....	83

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	14
1.1.1 Responsabilidade social da empresa	15
1.1.1.1 Política de investimento social privado.....	16
1.1.1.2 Política de responsabilidade social.....	17
1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA.....	17
1.3 OBJETIVOS.....	20
1.4 JUSTIFICATIVA.....	21
1.4.1 Oportunidade	21
1.4.2 Viabilidade	21
1.4.3 Importância	22
2 REVISÃO DA LITERATURA	23
2.1 IMAGEM ORGANIZACIONAL:	23
2.1.1 Conceituando imagem organizacional	24
2.1.2 Identidade versus imagem organizacional	26
2.2 CONSTRUÇÃO DE IMAGEM.....	28
2.2.1 Fatores de imagem	30
2.3 GERENCIAMENTO DE IMAGEM.....	32
2.4 IMAGEM SOCIAL.....	33

2.5 IMAGEM DE MARCA.....	35
3 METODOLOGIA.....	38
3.1 PLANO DA PESQUISA.....	38
3.2 POPULAÇÃO-ALVO DO ESTUDO.....	39
3.3 PESQUISA EXPLORATÓRIA.....	39
3.3.1 Elementos da pesquisa.....	40
3.3.2 Instrumento de coleta.....	40
3.3.3 Coleta dos dados.....	41
3.3.4 Cronograma.....	41
3.3.5 Análise dos dados.....	41
3.3.6 Instrumento de análise.....	43
3.4 PESQUISA DESCRITIVA.....	43
3.4.1 População e amostra.....	43
3.4.2 Instrumento de coleta.....	44
3.4.3 Coleta dos dados.....	44
3.4.4 Cronograma.....	45
3.4.5 Tratamento dos dados.....	45
3.4.6 Instrumento de análise.....	48
3.5 ANÁLISE FINAL DOS RESULTADOS.....	48
4 ANÁLISE DE RESULTADOS.....	50
4.1 ANÁLISE DA PESQUISA QUALITATIVA.....	50
4.1.1 Descrição dos dados coletados.....	50
4.1.2 Análise dos resultados.....	53
4.2 ANÁLISE DA PESQUISA QUANTITATIVA.....	55
4.2.1 Descrição dos dados coletados.....	55
4.2.1.1 Perfil da amostra.....	56
4.2.1.2 Dados de avaliação da imagem.....	58
4.2.2 Análise dos resultados.....	60
4.2.2.1 Mapas de imagem.....	60
4.2.2.2 Diferenças entre os sexos.....	67
4.2.2.3 Diferenças entre clientes e não clientes.....	69
4.3 ANALISE FATORIAL DOS RESULTADOS.....	71

4.3.1 Análise do fator produtos.....	72
4.3.2 Análise do fator lojas.....	74
4.3.3 Análise do fator serviços.....	75
4.3.4 Análise do fator marketing.....	77
4.3.5 Análise do fator institucional.....	80
4.3.6 Análise do fator beleza pessoal.....	82
5 CONCLUSÃO.....	84
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	87
ANEXO A – CORPO DO E-MAIL UTILIZADO NA PESQUISA.....	89
ANEXO B – QUESTIONÁRIO PESQUISA QUANTITATIVA.....	91
ANEXO C – CURRÍCULO VITAE.....	94
ANEXO D – HISTÓRICO ESCOLAR.....	97

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Alvesson, “a vida corporativa está mudando o seu foco de assuntos substantivos e vem dando uma crescente ênfase a manipulação da imagem como um aspecto crítico da administração”.

Nos dias de hoje, diante de uma competitividade crescente no mercado, as empresas cada vez mais necessitam de destaque em seus mercados, diferenciando de forma perceptível seus produtos e serviços. Atualmente, qualidade, serviços, preços de padrão mundial e marketing inteligente deixaram de ser estes diferenciais, ou a empresa possui estes atributos, ou está correndo o risco de sair fora do seu mercado (VASSALO, 1998). As organizações tendem a valorizar mais aspectos subjetivos relacionados à empresa como uma forma de diferenciarem seu produto/serviço no mercado, e os consumidores, por sua vez, tendem a utilizar esse fator subjetivo na sua decisão de compra, dentre eles, o da “Imagem Institucional”, foco deste trabalho.

A imagem, assim como a percepção que uma marca tem diante de seus diversos públicos, é criada ao longo de anos com as ações da empresa, o comportamento dos consumidores e de mercado. Muitas vezes a imagem que as pessoas tem de uma empresa não é a mesma que a empresa gostaria de passar.

O setor de perfumaria e cosméticos é formado por gigantes multinacionais e milhares de empresas pequenas. Algumas das maiores marcas e grifes do mundo disputam um mercado que desconhece crise econômica. A área de estética, clínicas de estética, academias, lojas e indústria de cosméticos, perfumaria e o segmento de venda porta a porta aumentam o faturamento, enquanto embelezam a clientela.

Os brasileiros despendem uma “fortuna” por ano em produtos e serviços na incansável busca pelo corpo escultural e rosto perfeito. A vaidade não é mais exclusividade das mulheres. Os homens também estão aderindo aos cremes anti-rugas, massagens e drenagens para modelar o corpo.

As grandes empresas de cosméticos faturam alto com a beleza. O Boticário, Avon e Natura “brigam” pela preferência dos consumidores e lançam produtos cada vez mais cobiçados.

Nesse segmento a marca e a imagem da empresa agregam bastante valor ao produto. Os perfumes e cosméticos de marcas famosas chegam a custar diversas vezes o valor de produtos similares menos conhecidos. Tendo forte papel na decisão de compra desses produtos, a imagem da empresa merece uma atenção especial.

O estudo de caso apresentado neste trabalho relata pesquisa realizada com objetivo de identificar a percepção de imagem da empresa “O Boticário” junto ao público de uma forma geral.

1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

O Boticário é uma rede de franchising especializada em perfumes e cosméticos com sede em São José dos Pinhais, Paraná, Brasil.

Fundada em 1977 pelo empresário Miguel Krigsner, a rede de lojas conta hoje com cerca de 2400 estabelecimentos em todo o Brasil, além de estar presente também em 24 países com mais de mil pontos de venda. Atualmente a marca está presente, além do Brasil, no Japão e conta com lojas exclusivas em Portugal, Bolívia, Paraguai, Peru e México.

Empresa genuinamente brasileira tem capital 100% de recursos próprios. O Boticário é a maior rede de lojas de perfumaria e cosméticos do mundo.

Atualmente, cerca de 700 itens compõem a linha de produtos da marca, divididos em deo-colônias, desodorantes, xampus, sabonetes, cremes, loções, bronzeadores, protetores solares, condicionadores, maquiagem e outros ligados à indústria de cosméticos e perfumaria.

Antiga denominação de “farmacêutico”, foi o nome adotado por Miguel Krigsner para a sua farmácia de manipulação, que de início se chamava “Botica”, um projeto conjunto com uma colega de faculdade e dois médicos dermatologistas.

A idéia surgiu após um curso em Porto Alegre, que Krigsner participou, no qual a manipulação artesanal de medicamentos começava a ser redescoberta. Mais do que uma simples farmácia teria de ser um local aprazível, onde as pessoas se sentissem bem. Em vez dos balcões repletos de remédios, a loja teria uma sala alcatifada, sofá, revistas e café para aqueles que quisessem aguardar pela preparação da receita.

Em substituição aos assistentes, estariam ao balcão os próprios farmacêuticos e proprietários, transmitindo, assim, uma imagem de seriedade e segurança. Foi neste contexto que Krigsner partiu para a produção de produtos com a marca “O Boticário”, como cremes e xampus. O primeiro perfume, chamado “Acqua Fresca”, foi um marco da perfumaria brasileira, que ainda hoje é vendido em todas as suas lojas. Os vidros deste perfume foram adquiridos junto ao empresário Silvio Santos, que imaginara lançar um perfume e desistira.

Em 1981, com o sucesso de uma primeira loja aberta no aeroporto de Curitiba - que levou a marca Brasil afora em mãos de viajantes - o empresário vislumbrou a oportunidade de franquear a marca. Embora, na época, nem a conceituação de modelo fosse muito conhecida, O Boticário conseguiu formatar a rede e dar o salto que, no ano seguinte, exigiria a inauguração de uma fábrica de grande porte em São José dos Pinhais, na grande Curitiba.

Em 1985, a empresa inaugurou sua primeira loja fora do Brasil, no shopping das Amoreiras, em Lisboa, dando início às cerca de 70 franquias que se espalham por Portugal atualmente. Desde o início de suas atividades, sempre foi muito forte a identificação do “O Boticário” com a natureza e com o meio ambiente.

Em 25 de setembro de 1990, a empresa criou a “Fundação O Boticário de Preservação da Natureza”. No ano de 2002 a marca lançou sua loja virtual. A comunicação sempre foi um dos pilares de sustentação da marca.

1.1.1 Responsabilidade Social da Empresa

A responsabilidade social não se resume às ações e programas isolados, mas é parte integrante do próprio modelo de gestão na indústria O Boticário. A empresa procura estar identificada com os anseios da sociedade e conduzir seus negócios de maneira ética e humana, sem perder o foco nos seus desafios empresariais. O modelo de gestão adotado na empresa

prevê a valorização do ser humano, o respeito ao meio ambiente e a promoção do bem-estar social. Esses valores caminham lado a lado com metas de produtividade e excelência.

Deste modo, O Boticário acredita que atuar de forma socialmente responsável é dever de todos dentro da organização. Ao assumir esta visão de gestão, as lideranças passam a ter como uma de suas atribuições primordiais dar o exemplo, garantir o alinhamento dos programas e ações de responsabilidade social com as estratégias de negócio e práticas da empresa no dia-a-dia. A gestão social no Boticário é regida por dois grandes direcionadores: política de investimento social privado e a política corporativa de responsabilidade social.

1.1.1.1 Política de investimento social privado

Independentemente do resultado anual, a companhia destina ao investimento social privado 1% da receita líquida do exercício. Os recursos são aplicados em diversos programas, projetos e ações da Fundação O Boticário de Proteção à Natureza e em programas desenvolvidos junto à comunidade local, voltados à saúde, educação, bem-estar, cultura e lazer.

O Investimento Social Privado é o uso planejado, monitorado e voluntário de recursos privados em projetos de interesse público, que têm por objetivo a transformação de determinada realidade social. Como isso acontece na prática na empresa? As ações de investimento social com foco na proteção e conservação ambiental são implementadas pela Fundação, cujo conselho administrativo é formado por especialistas e acadêmicos renomados no Brasil e exterior. Este conselho direciona a verba e orienta sua aplicação conforme critérios técnicos próprios que procuram indicar: consistência, abrangência e impacto para a transformação da comunidade.

Já as ações com foco em desenvolvimento da comunidade do entorno do parque industrial, localizado em São José dos Pinhais, município sede das instalações industriais da empresa, são conduzidas até o momento pela área de Recursos Humanos, através do Núcleo de Qualidade de Vida.

1.1.1.2 Política de responsabilidade social

Em toda a cadeia produtiva que se relaciona com O Boticário, a política de responsabilidade social permeia o relacionamento com as partes interessadas, promovendo a integração entre acionistas, colaboradores, fornecedores, franqueados, consumidores e sociedade em geral, abrangendo as dimensões, social, econômica e ambiental, assumindo os seguintes compromissos:

- a) promover a cidadania e respeitar a Declaração Universal dos Direitos Humanos;
- b) assegurar que o crescimento gerado pelo negócio impacte positivamente no desenvolvimento da sociedade;
- c) adotar uma postura preventiva para os desafios ambientais e promover maior responsabilidade ambiental; e
- d) comunicar sistematicamente a política e as ações de responsabilidade social à sua rede de relações, conscientizando-a;educando-a e mobilizando-a para que este compromisso seja assimilado e praticado.

1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

É evidente que no estágio atual do mercado, em qualquer que seja o setor, o gerenciamento da imagem que a empresa está transmitindo para seus públicos é importante para o desenvolvimento e durabilidade de um negócio. Observa-se que não basta a empresa ser e/ou ter ações dignas da imagem almejada se não conseguir criar essa percepção na sociedade.

Villafañe conceitua a imagem corporativa como “o resultado da integração, na mente dos públicos com os quais a empresa se relaciona, de um conjunto de imagens que, com maior ou menor grau, a empresa projeta para o exterior”.

Ries & Trout afirmam que o marketing é a batalha de percepções e o processo de lidar com essas percepções. Ao tentar diferenciar-se por meio da imagem corporativa, uma organização projeta alguns traços de sua identidade em detrimento de outros que,

estrategicamente, não interessam expor, com o intuito de ser percebida de maneira positiva. Tal percepção é denominada por Villafañe como imagem intencional e é construída a partir da identidade visual da organização e da comunicação com seus diversos públicos.

O conhecimento da identidade da empresa, conhecimento esse que se baseia nos atributos intrínsecos como valores, crenças, políticas, objetivos, ações, estratégias, missão e cultura além dos aspectos externos como, a análise dos concorrentes e das necessidades dos consumidores, visando com isso expressar algo diferenciado e único para o mercado.

Através da identidade, exibida por qualquer meio de comunicação, seja ela positiva ou negativa, os consumidores têm suas impressões de uma organização (Imagem), entretanto, como nem tudo é perfeito, nem sempre o que a empresa passa é o que realmente o mercado percebe (o que seria o ideal), sendo assim, os esforços de marketing devem convergir para uma minimização da dissonância entre a imagem e a identidade, evitando e reduzindo eventuais desvios perceptivos, fazendo com que dessa forma, a imagem da empresa torne-se sustentável.

O gerenciamento da imagem percebida pelos clientes deve ser tratado meticulosamente, para tanto as organizações devem ter clara e definida sua identidade e posicionamento, além de saber realmente quem ela é e quais são seus objetivos a curto, médio e longo prazo, para assim estabelecer investimentos na captação de dados e informações através de pesquisas de campo junto ao seu “target”, sendo sugeridos sistemas multivariados como por exemplo análise de cluster, para que seja possível adquirir dados relacionados, aumentando significativamente a complexidade, sustentação e realidade das informações, diminuindo assim consistentemente os riscos de uma tomada de decisão equivocada.

Resumindo, não adianta a empresa querer ser vista de uma maneira, mas na realidade ter sua imagem distorcida na mente dos consumidores. Cabe aos gestores destas instituições em discernir o grau de relevância deste assunto e estabelecer suas estratégias de desenvolvimento de uma sólida identidade, expressá-las ao mercado alvo de maneira eficaz e adotar constantes medidas para avaliar se tudo está sendo interpretado da maneira correta.

A empresa “O Boticário” está presente em todo o território nacional e é velha conhecida de quase toda a população brasileira. Presente em quase todas as cidades do Brasil, a empresa tem a maior rede de franquias do país.

Toda empresa, assim como uma pessoa famosa, fica sujeita a exposição. Tudo que a empresa faz é observado e tem reflexo em sua imagem, assim como uma possível consequência em seu faturamento. São diversos os fatores influenciadores e de geração de opinião que refletem na percepção que se tem de alguma coisa ou alguém.

As pessoas são diferentes e cada uma tem uma visão diferente das coisas. Num segmento onde a imagem e a marca são fatores importantes para as vendas, o bom gerenciamento das mesmas se torna fundamental. Sendo uma marca de destaque nacional, o conhecimento de sua imagem frente à sociedade tem muito a agregar tanto para o segmento assim como para o comportamento do consumidor e mercado.

Conhecer o conceito que a marca tem frente à população é fundamental para o correto uso de ferramentas de marketing e para se trabalhar corretamente a sua imagem. A imagem que cada público possui de uma organização poderá afetar a relação existente entre as partes e o resultado dos negócios. Se os consumidores desenvolvem uma imagem intencional ou funcional negativa, o conceito da organização provavelmente enfraquecerá afetando seus negócios.

Para estudar a imagem da empresa poder-se-ia fazer um estudo junto aos seus clientes, porém uma empresa como “O Boticário” vai muito além dos clientes e atinge também aqueles que não são clientes. Praticamente todo brasileiro tem uma imagem formada da empresa e de seus produtos. Muitos conhecem a marca e não são clientes, alguns porque não têm condições e outros porque não querem. Sendo assim, estudar a empresa junto à população tende a trazer muitas informações valiosas.

1.3 OBJETIVOS

O Objetivo Geral define explicitamente o propósito do estudo. Os Objetivos Específicos caracterizam etapas ou fases do projeto, isto é, são um detalhamento do objetivo geral. Seguem abaixo os objetivos propostos nesse estudo.

1.3.1 Objetivo Geral

- Avaliar a imagem organizacional da empresa “O Boticário”.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar os atributos formadores da imagem organizacional da empresa estudada;
- Avaliar a imagem da empresa em relação aos atributos;
- Determinar a importância de cada atributo;
- Gerar um cruzamento relacionando a importância versus à avaliação da imagem.

1.4 JUSTIFICATIVA

Nessa etapa do estudo é apresentada a justificativa quanto à oportunidade, viabilidade e importância da realização do mesmo.

1.4.1 Oportunidade

O Boticário é uma empresa considerada modelo de gestão e administração. A empresa adota a valorização do ser humano, o respeito ao meio ambiente e a promoção do bem-estar social. Todos estes aspectos estão sempre associados às metas de produtividade e excelência da empresa.

Nesse momento a empresa e a sua rede de lojas está vivendo uma revolução silenciosa. Desde o final de 2005 a empresa já vem fazendo testes e algumas mudanças com o intuito de ter uma imagem mais sofisticada.

A previsão é que até 2010 todas as 2,4 mil lojas da rede já estejam adaptadas ao novo formato. A mudança não é só cosmética. Ela vai além da reforma arquitetônica das lojas. Essa é considerada uma grande revolução na trajetória da rede.

Observam-se aqui duas grandes oportunidades, uma de verificar se o modelo de gestão diferenciado da empresa é percebido e valorizado pela população e outra de analisar a percepção de sua imagem em um momento no qual se está buscando mudanças.

1.4.2 Viabilidade

O fato da empresa “OBoticário” ser bastante conhecida de praticamente toda população, abrangendo todas as idades e as mais diversas classes econômicas e sociais, viabilizou a pesquisa no que tange a trabalhar não apenas com clientes, mas com todo o público, incluindo potenciais clientes.

O estudo de imagem realizado não necessitou de nenhuma intervenção direta da empresa ou de informações confidenciais, pois o objetivo principal era decodificar a imagem que as pessoas tinham e não as ações da empresa. O acesso a um franqueado da rede colaborou e enriqueceu o trabalho.

No que tange aos custos do projeto, foi estimado um custo praticamente zero, uma vez que estiveram envolvidos somente custos com livros, material de expediente em geral e algumas impressões. O fato dos questionários terem sido aplicados via e-mail diminuiu os custos.

Com relação a variável tempo, o projeto começou a ser estruturado ainda no primeiro semestre de 2006 durante a cadeira de Sociologia do Desenvolvimento (HUM04410) onde foi elaborado um estudo sobre as ações sociais do Boticário no mercado. Posteriormente, o projeto de pesquisa começou a se desenvolver no Estágio Supervisionado III, realizado no segundo semestre de 2006. Durante o período do primeiro semestre de 2007, o projeto semi-estruturado ganhou formato final e a pesquisa foi realizada de acordo com cronograma previamente estipulado.

1.4.3 Importância

Fazer uma verificação junto ao público da empresa sobre a sua imagem organizacional proporcionará diversas informações que podem ser usadas nas estratégias da própria empresa “O Boticário” e no gerenciamento de sua imagem, assim como de concorrentes ou para outras empresas do mesmo segmento.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Itami afirma que “Os ativos invisíveis são a fonte real da competitividade, o fator chave da adaptação corporativa por três razões: são difíceis de acumular, suscetíveis de múltiplos e simultâneos usos e constituem inputs e outputs das atividades empresariais”.

Assim, a imagem corporativa oferece a vantagem de ser única, pois é o resultado de um amplo conjunto de comportamentos organizacionais na mente de seus públicos, fruto de seus sistemas, suas políticas e sua comunicação com o mercado.

Segundo a concepção gestáltica da imagem corporativa, é o público que constrói a imagem ao processar um conjunto de inputs transmitidos pela empresa, conceitualizando-a e formando uma imagem. Dentro deste processo perceptivo, os estímulos são interpretados pelo indivíduo a partir das experiências e conhecimento previamente existentes. O estímulo seria a identidade corporativa – a essência da organização, o que ela realmente é – que provoca um experiência no receptor e é mediada por seus preconceitos, atitudes e opiniões.

2.1 IMAGEM ORGANIZACIONAL

Mesmo considerando toda a variedade de contextos existentes, que é bastante ampla nos dias atuais, a imagem organizacional é de difícil definição, pois considera aspectos subjetivos e inerentes às pessoas. O conceito de imagem vem sofrendo modificações/evoluções desde que se começou a estudar sua importância. Era previsível que esta modificação/evolução acontecesse, em decorrência da mudança no ambiente competitivo e nas demais características do mercado desde os anos 50 até os dias de hoje.

Uma definição para “Imagem” é a soma de crenças, idéias e impressões que uma pessoa tem de um objeto. O termo começou a ser usado popularmente nos anos 50 e retrata uma circunstância vivenciada pelas instituições da época (Fox & Kotler, 1994). De uma forma mais aplicada ao contexto prático de imagem, distingue-se imagem institucional de imagem organizacional. A imagem institucional é definida à medida que um grupo de pessoas constrói uma instituição. Questões como objetivo da instituição, modo de trabalho, tratamento do funcionário e do fornecedor envolve questões que fazem parte da expressão da auto-imagem,

que depois se tornarão a imagem institucional, e esta indicará a escala valorativa e ética da entidade. Já imagem organizacional pode ser definida como sendo a imagem natural, espontânea, fruto de uma expectativa ou de uma demanda de troca (GIANGRANDE, 1995).

Cabe mencionar que o conceito de imagem consegue traduzir a idéia citada anteriormente de que tudo o que é oferecido ao consumidor tende a ser rotulado por ele. Compactuando com a afirmação de que as pessoas também formam a imagem empresarial por meio de um filtro próprio, Iasbeck (1999) afirma que a imagem das empresas resulta de um aglomerado de impressões, convicções, rastros de memória, sensações de amor e ódio em diferentes intensidades, enfim, de elementos de grande teor subjetivo. O mesmo autor coloca ainda que imagem está relacionada diretamente com a questão da identidade entre a instituição e seu público.

De forma a enriquecer a conceituação de Imagem, pode-se ainda diferenciar o uso dos termos “imagem” e “estereótipo”. O estereótipo é uma imagem ampla, altamente distorcida e simplista que conduz a uma atitude favorável ou desfavorável em relação ao objeto. Já a imagem, é uma percepção mais pessoal de um objeto e pode variar amplamente de pessoa para pessoa (FOX & KOTLER, 1994).

O uso de definições para a palavra imagem, como pode ser visto, é bastante amplo. A importância de se entender essas diversas definições está no fato de que elas devem servir como um produto de consumo para todos os públicos, pois caso isto não ocorra, a imagem pode acabar tornando-se vazia e vista de forma fracionada por alguns. A formação de uma imagem deve ser encarada como um trabalho permanente, coerente e planejado. Para que se possa desenvolver uma imagem forte para uma instituição, produto ou até mesmo uma marca é necessário muita criatividade e esforço.

2.1.1 Conceituando imagem organizacional

Para contextualização do estudo, inicia-se com algumas definições de imagem organizacional. Segundo Vaz, a imagem pode ser definida como: “um conjunto de idéias que uma pessoa tem ou assimila a respeito de um objeto, e que forma na sua consciência um entendimento particular sobre tal objeto, seja ele um fato, uma pessoa ou uma instituição”.

Para Cahen (1990: 57), “imagem é o conceito que as pessoas têm e/ou formam sobre as coisas”. Dessa forma, uma imagem pode garantir a presença da empresa no mercado desde que muito bem administrada.

Torquato (2002 :97) corrobora mencionando que um dos mais valiosos patrimônios da organização é constituído pelo seu nome, pela marca dos produtos e pela imagem que projeta.

Neves, salienta que “apesar de toda a badalação recente em torno a palavra, Imagem ainda não é uma coisa bem entendida quanto ao que seja. Muito menos quanto ao seus domínios. Tem-se no geral uma vaga compreensão sobre elas”. Para o autor, o pouco conhecimento da amplitude e da importância desta expressão pode gerar algumas conseqüências, a saber: Uma das conseqüências do desconhecimento, ou do pouco conhecimento, é o seu sub-dimensionamento. Imagem é um vasto mundo, cujo potencial está à espera de bons exploradores. Pessoas e empresas podem beneficiar-se muito deste potencial.

Entre outras coisas, Imagem pode alavancar e decidir negócios, ganhar eleições, potencializar qualidades e virtudes, suprir deficiências, fazer a diferença, encurtar caminhos, aumentar a produtividade, dar de comer a egos famintos, em suma, fazer a vida mais fácil agradável e lucrativa.

Outrossim, Neves (1998: 42), considera que “Imagem é o conjunto de fatores objetivos e subjetivos que envolvem o produto, o serviço ou a empresa que os oferece. Alguns desses fatores emanam da própria marca, como por exemplo, a garantia de qualidade de inovação tecnológica, etc. Outros se constroem de forma autônoma no imaginário do cliente/consumidor em função de seus próprios valores e perfil. Podem até não ser reais. Em empresas prestadoras de serviços, os atributos relacionados à instituição crescem de importância. Empresa ética, séria, trata bem os empregados, respeita o consumidor, não se mete em trapalhadas, tem preocupações sociais, apóia as artes, não agride o meio ambiente, etc. Estes são atributos muito valorizados”. Dessa maneira, entende-se que a imagem de uma empresa não é construída isoladamente, devendo ser pautada na mente das pessoas com base em valores, atitudes e crenças.

Gomes e Sapiro (1993:84) afirmam ainda que “mais do que um simples conceito, a imagem corporativa é um recurso estratégico para o desempenho empresarial. Ela é intangível e abstrata não podendo ser tocada, vista ou medida em termos absolutos, existindo somente

como um conceito na cabeça das pessoas. Mas, ainda assim, trata-se de um dos ativos mais preciosos que uma organização pode obter”.

Na visão de Morgan (1996: 252), “a auto imagem de uma organização é crítica para moldar quase todos os aspectos de seu funcionamento e, em particular, o seu impacto no contexto no qual fazem parte, assim, organizações devem dedicar considerável atenção para descobrir e desenvolver um apropriado senso de identidade”.

Numa época em que os negócios não podem mais se dar em segredo absoluto, a transparência passou ser a alma do negócio: tornou-se um fator de legitimidade social e um importante atributo positivo para a imagem pública e reputação das empresas. E essa reputação dependerá de uma comunicação aberta, de um comportamento ético, das relações com os agentes sociais e, particularmente, com as comunidades em que operam. O conceito de que cada empresa ou organização desfruta da opinião do público têm início a partir das informações que estes recebem de várias origens , num processo alimentado continuamente por todas as pessoas, meios e veículos influenciadores e formadores de opinião. (PEREIRA,1997: 90).

2.1.2 Identidade versus imagem organizacional

Com o intuito de contextualizar os conceitos de identidade e imagem organizacional, Meneghetti (2001: 31-32) distingue:

Identidade: é a impressão digital da organização. É como um código genético, ou seja, um conjunto de características que a torna única. A missão, a visão e os valores expressam parcialmente a identidade. O conceito é mais abrangente e inclui aspectos tangíveis e intangíveis, operacionais, éticos e culturais. Uma identidade coerente deve transcender ciclos de vida de programas e projetos, mudanças tecnológicas, de cenário e crises individuais.

Imagem: É a expressão da identidade da organização. Trata-se de um instrumento estratégico que se constrói na mente dos diversos públicos a partir de uma combinação de técnicas mentais e materiais e que envolve a elaboração e a fixação de mensagens.

Para elucidar esse termo, Poyares (1998: 87-88) diz que: “imagem é, assim, aquela representação simplificada que emerge na mente, como síntese de uma ou várias sensações ou

percepções. Não é um resultado matemático nem mesmo, necessariamente, o fruto de combinações lógicas. Sua natureza inclui a tônica da fragilidade, da sensibilidade forte, da instabilidade. (...) Também não se deve esquecer que a imagem, apesar de produto da interação, é sempre um fenômeno individual, em cujos elementos de formação é possível exercer influência”. De acordo com Tavares: “o termo identidade deriva do latim : idem e identitas significam “o mesmo”. Entitas significa entidade. Identidade pode significar “ a mesma entidade”.

A idéia de identidade esteve, num primeiro momento, associada a indivíduos, sendo posteriormente foi estendida ao campo empresarial e nessa perspectiva indica direção, propósito e significado.”

Na visão de Andrade (1997: p.115), “identidade significa aquilo que uma organização é e como deseja ser percebida, nos limites do que ela é e tem, enquanto imagem é como tal organização é percebida por todos os públicos de interesse.”

No entendimento de Diefenbach (1987: 156), um programa de identidade corporativa não é mais do que a embalagem e a marca de toda uma companhia. Como uma embalagem, a identidade configura os ingredientes da corporação e possibilita sua comunicação para os mercados e públicos- alvos. Como uma marca, a identidade corporativa diferencia a empresa de modo positivo e memorável, projetando assim uma personalidade única e posicionando adequadamente a companhia no mercado.”

Ainda sobre identidade corporativa, Tavares (1998:74) complementa que a empresa precisa preocupar-se com a dimensão interna, junto aos empregados atuais e potenciais, e externa, quando se dirige aos demais públicos.

Historicamente, a Comunicação Organizacional era praticamente unilateral. O gestor elaborava suas mensagens, utilizava os veículos de Comunicação e pouco se preocupava com o resultado do processo. O funcionário era passivo e não participava de maneira efetiva da Comunicação. Hoje a situação é bastante diferente. O gestor deve estar atento e aberto às opiniões, críticas e sugestões desse colaborador para que a organização atenda as necessidades e desejos de seu público-alvo, sempre com coerência, atitude que se tem tornado palavra-chave no processo de Comunicação Corporativa.

2.2 CONSTRUÇÃO DE IMAGEM

O processo de produção da imagem inicia-se na percepção da emissão de uma mensagem, desencadeando o processo de interpretação da imagem, que ganhará uma versão própria para cada indivíduo. Ao concluir o processo, a imagem terá sido formada com um conteúdo simbólico diferente do real, uma vez que cada indivíduo receptor terá agregado ao conteúdo, elementos de valor pessoal. Desta forma, pode-se supor que a imagem é um fator inacabado por ser receptivo e mutante, sempre possível de modificações e adição de novas informações, podendo mudar ou não o seu significado simbólico, dependendo da forma e constância em que são emitidas novas informações e como são recebidas e percebidas. Nesse sentido, imagem pode ser considerada como um processo cognitivo que soma razão e imaginação com formas lógicas e intuitivas, construído através de um movimento de natureza racional num universo simbólico. A imagem é importante tanto para a fonte da imagem (o objeto em si, seja produto, marca ou instituição) como para o sujeito que a recebe (receptor). Para a fonte, considerando nesse caso específico, as organizações, a imagem positiva é uma pré-condição essencial para o estabelecimento de relações eficazes com os diversos segmentos de público de seu interesse. Para o sujeito, receptor, a imagem constitui a "verdade" sobre o objeto em termos que podem ser simplificados em bom ou ruim, utilizável ou não (RIEL, 1995). Outro importante aspecto é ressaltado por Boulding (1956) ao afirmar que “o ponto básico que sustenta qualquer sociedade, cultura, subcultura ou organização é sua imagem pública, o que é compartilhado por indivíduos que participam do mesmo grupo.” A imagem organizacional é uma das formas de conhecimento compartilhado, sendo considerada importante para o funcionamento de uma organização por duas razões.

Primeiro, imagem está relacionada às respostas afetivas e de comportamento dos membros e não membros da organização. A imagem informa sobre as características de uma organização e o que é importante para estimular e manter a aliança com os membros da organização, potenciais membros e todos aqueles que estão parcialmente envolvidos (Pfeffer, 1997). Dowling (1986) destaca que há duas formas de se alterar a imagem: na primeira, o objeto pode ser mudado e, na segunda, a comunicação pode tentar mudar as crenças, idéias, sentimentos e impressões de segmentos dos públicos sobre o objeto. Marken (1990), por sua vez, argumenta que “ a habilidade de comunicação de uma empresa, criando uma imagem favorável progressiva diante de seus públicos a coloca à frente de seus concorrentes e, conseqüentemente, gera um grande efeito sobre os empregados”. Pode-se afirmar nesse sentido que o papel da comunicação na construção da imagem de uma organização é

determinante, pela sua capacidade de construir significados, como reforça Boulding (1956) ao afirmar que a imagem é considerada como estrutura flexível e dinâmica, que pode ser alterada na medida em que o indivíduo recebe novos estímulos ou informações. Ao ser atingida por uma mensagem, a imagem pode sofrer reações distintas, como: 1) não ser afetada; 2) ser alterada por meio da adição de conteúdo; 3) ser colocada em dúvida; e 4) ser reformulada. Para o autor, as percepções das pessoas sobre as imagens organizacionais são muito resistentes à mudança, provocando, freqüentemente, uma indiferença em relação a novas informações relativas à imagem sugerida. Nesse sentido, quando um indivíduo recebe uma nova informação que contradiz a imagem previamente formada, ele tende a ignorar o dado recente, mantendo, desta forma, a imagem inicial. No entanto, se os estímulos emitidos forem coerentes com a imagem original, confirma-se a segunda opção. A terceira opção é explicada pelo autor, na medida em que informações e estímulos intensos e insistentes são emitidos e, a quarta opção, que é mais difícil de ser conquistada, é constatada quando o receptor percebe que um novo dado emitido, rompe definitivamente com a imagem inicial. Na perspectiva organizacional, de acordo com Tavares (1998), as ações responsáveis pela formação da imagem são multifacetadas compreendendo uma infinidade de relações da empresa com os seus mais diversos públicos, correspondendo outras dimensões e não apenas às prescritas por seus produtos e marcas. Segundo o autor, as várias perspectivas de imagem de uma organização estão diretamente ligadas às relações da empresa com seus públicos.

Nesse sentido, a imagem pode ser formada a partir da definição da estratégia e políticas relacionadas a produto, preço, distribuição e promoção. Em um segundo nível, de acordo com o autor, é preciso também considerar as impressões deixadas pelos seus empregados, vendedores, aparência dos escritórios, fábricas, etc.; em um nível abaixo, estão as conseqüências das relações com os vários públicos com os quais a empresa lida, direta ou indiretamente, como a imprensa, líderes de opinião, comunidade, fornecedores, intermediários, concorrentes, entre outros; e finalmente em um quarto nível, o autor descreve que a imagem se forma, também, de maneira ampla, a partir das ações desenvolvidas em seu setor de negócios e decorrentes das atividades de uma região ou país em que a empresa opera e está inserida, apesar de estarem, em grande parte, fora de seu controle, como as questões políticas, econômicas e sociais, dentre outras. Não se pode, ainda, desprezar fatores como valores, crenças e ideologias predominantes em determinados ambientes e que influenciam fortemente no processo de construção da imagem corporativa. Complementando esses argumentos, Martins (2001) destaca que as imagens criadas a partir das próprias organizações

são projetadas e lidas de diversos modos, por diferentes grupos, em diferentes épocas. Para o autor, um dos itens de avaliação da eficácia organizacional na gestão contemporânea é a capacidade da organização de se projetar e manter uma imagem forte, que possa identificá-la e mantê-la no mercado. E, para isso, é necessário que a empresa conte com um processo de comunicação estrategicamente definido e implementado respeitando as características e demandas de cada segmento de público, priorizando ações e oportunidades de posicionamento, destacando atributos coerentes com sua identidade, respeitando sua cultura, valores e crenças.

2.2.1 Fatores de imagem

Segundo Barich e Kotler (1991) os componentes formadores da imagem são os fatores, elementos controláveis do composto mercadológico como, produto, conduta social corporativa, preço, serviço, canais de distribuição, etc; as ofertas. Objetos particulares que podem ser mensurados como marca, produto ou serviço e os públicos, os vários constituintes cujas percepções a companhia gostaria de medir.

Esses formadores de imagem são compostos por uma série de atributos, a saber:

- Conduta Social da Empresa: Ambiente, cidadania, qualidade de vida, comunidade;
- Conduta corporativa participativa: Doações, escolas, universidades, artes;
- Conduta em relação aos empregados da empresa: Respeito, salário, qualidade da gerência;
- Força de Vendas: Tamanho e cobertura, competência, cortesia, confiabilidade, credibilidade, sensibilidade;
- Produto: Apresentação, desempenho, conformidade, durabilidade, qualidade, confiabilidade, reparabilidade, estilo;
- Comunicação: Propaganda, publicidade, promoções, mala direta, telemarketing;
- Canais de Distribuição: Localização, serviço, competência.
- Serviço: Instalação, qualidade e tempo de reparo, disponibilidade de peças;
- Suporte: Educação, manuais, treinamento de clientes, consultoria;

- Preço: Desconto por volume, devoluções, termos de financiamento.

Esses atributos devem ser considerados de acordo com a situação e análise realizada. Por exemplo, o fator comunicações possui atributos como propaganda, publicidade, telemarketing os quais podem ser utilizados para a formação da percepção pelos diversos públicos. Assim para mensurar os atributos separadamente, deve-se entender os pontos fortes e fracos de cada um deles na comunicação da empresa.

Fatores:	Ofertas:	Públicos:
<ul style="list-style-type: none"> - Conduta Social da Empresa - Conduta dos Empregados da empresa - Conduta nos negócios - A Comunicação da Empresa - O preço - A equipe de vendas 	<ul style="list-style-type: none"> - Marca X - Produto X - Serviço X 	<ul style="list-style-type: none"> - Público Interno - Consumidores - Distribuidores - Fornecedores - Concorrentes - Mídia (jornais, revistas, TV) - Consultores/Analistas - Instituições Financeiras - Público Governamental - Sociedade Local - Público em Geral

Quadro 2 – Componentes da imagem

Fonte: Adaptado de: BARICH, Howard; KOTLER, Philip A Framework for Marketing Image Management. Sloan Management Review, Winter, 1991.

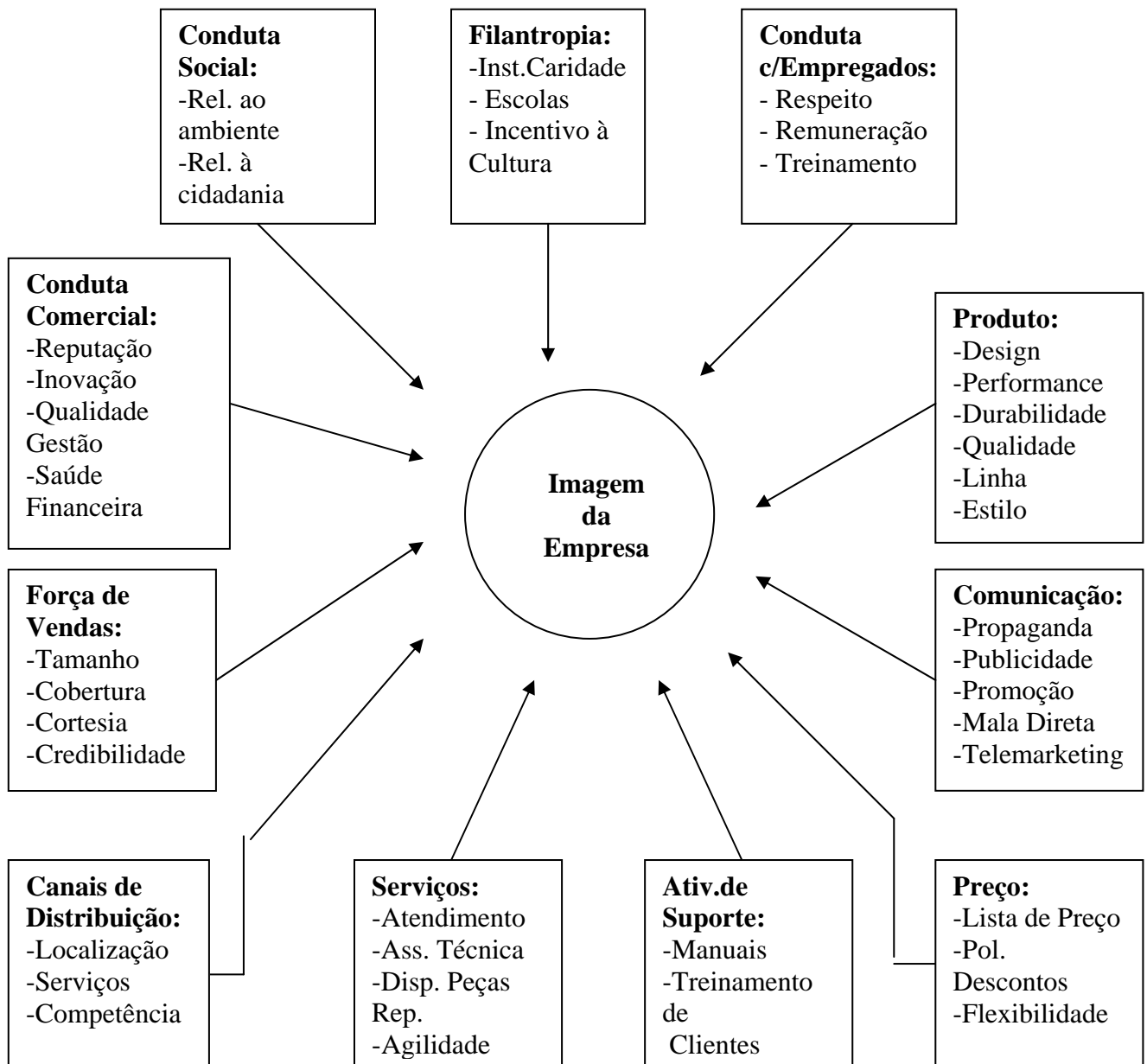


Figura 3 – Fatores de imagem e seus atributos

Fonte: Adaptado de: BARICH, Howard; KOTLER, Philip A Framework for Marketing Image Management. Sloan Management Review, Winter, 1991.

2.3 GERENCIAMENTO DE IMAGEM

Para Barich e Kotler (1991) o processo de gerenciamento de imagem se desenvolve em quatro fases: projeto, coleta de dados, análise da ampliação da imagem e ações de modificação da imagem e, rastreamento. Na primeira fase, a empresa deve decidir quais fatores da imagem, isso é, para quais produtos, entre quais públicos, em quais localidades,

necessitam monitorar, ou seja, é definido o escopo de gerenciamento de imagem. Assim, esta fase busca os seguintes objetivos: identificar os principais objetivos e atributos envolvidos na decisão de compra, explorar os assuntos em proeminência, explorar a linguagem dos públicos, identificar os concorrentes chave e desenvolver hipóteses a serem testadas na fase quantitativa. Em seguida a empresa procede a coleta de dados para, assim, determinar os fatores, ofertas, públicos e concorrentes a serem monitorados. Esta coleta poderia ser realizada por meio de questionários aplicados em grupos focais.

Na fase de análise realizada, a empresa identifica as suas principais fraquezas e forças percebidas pelos respondentes. Entretanto, antes de efetuar quaisquer ações deve-se estender a análise aos concorrentes nos mesmos atributos já observados. Assim a empresa pode verificar a avaliação dada a cada atributo para ela e seus concorrentes a fim de definir suas ações e obter posicionamento de mercado vantajoso. E, uma vez as ações implementadas, a empresa pode monitorar os reflexos da imagem empresarial a fim de verificar se as modificações estão ocorrendo conforme desejado ou se é necessário definir outras ações para conseguir um bom desempenho corporativo.

2.4 IMAGEM SOCIAL

A responsabilidade social das empresas vem se tornando um assunto muito debatido em vários setores da sociedade. Perreault Jr e McCarthy (2002, p. 26) definem a responsabilidade social corporativa como “a obrigação de uma empresa em melhorar seus efeitos positivos na sociedade e reduzir seus efeitos negativos”. O termo responsabilidade social não é restrito às organizações. Esse termo se refere à preocupação com as conseqüências sociais de atos que podem afetar os interesses de outros (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 40), o que válido tanto para pessoas como para instituições. Apesar disso, esse termo tem sido muito relacionado ao mundo corporativo em função do movimento das empresas para construir ou manter uma imagem socialmente responsável no mercado. Rabaça e Barbosa (2001) colocam que a responsabilidade social nasce de um compromisso da organização com a sociedade, que deve desenvolver uma ação ética em várias frentes, procurando harmonizar o crescimento econômico, o desenvolvimento social e o equilíbrio

ecológico, ao mesmo tempo em que procura atender às expectativas de todos públicos vinculados à organização, que envolve consumidores, empregados, fornecedores, redes de vendas, meios de comunicação, acionistas e coletividade.

Assim, para uma empresa tornar-se socialmente responsável não basta apenas evitar o que é anti-ético ou ilegal, é preciso considerar os interesses de todos os públicos que estão envolvidos direta ou indiretamente no negócio. A figura 2 ilustra essa idéia, indicando que para a organização alcançar a responsabilidade social (voluntária ou filantrópica), assumindo uma estratégia pró-ativa em relação a sua conduta social, ela deve apresentar um alto nível de comprometimento com a sociedade, que ultrapassa suas responsabilidades econômicas, legais e éticas.

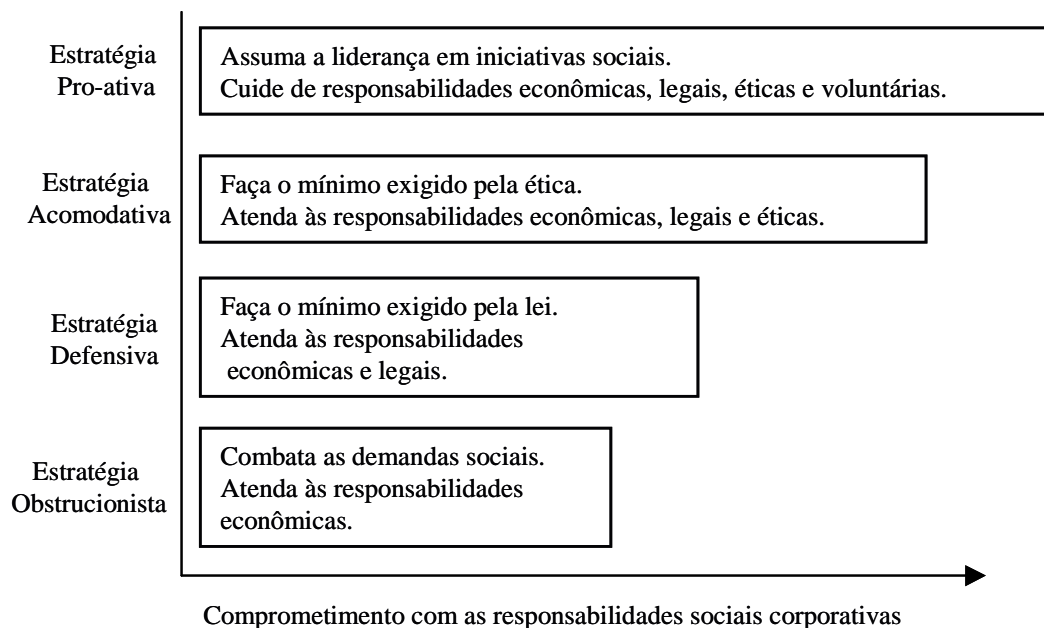


Figura 2 - Quatro estratégias de responsabilidade social corporativa

Fonte: SHERMERHORN, John R. Administração. LTC: Rio de Janeiro, 1999. P. 79

2.5 IMAGEM DE MARCA

Aaker (1991) identifica e apresenta os cinco elementos que geram valor a uma marca e como estes mesmos elementos proporcionam valor para a empresa e seus consumidores. A Figura 3 mostra uma representação gráfica desta interação.



Figura 4 - Elementos de valor de uma marca

Fonte: Aaker, David A.; Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name; 1991. APUD Churchill & Peter (2000) pg. 251.

Os elementos destacados - lealdade à marca, consciência do nome, qualidade percebida, associações da marca e outros ativos da marca – caracterizam a marca e sua força perante o mercado competitivo. A somatória destes elementos geram valor para o cliente e para a empresa, conforme pode ser observado nas duas caixas na parte inferior da figura.

Kapferer (1991) aponta que as marcas possuem uma identidade, isto é, uma coleção de características que as definem – um código interno como um DNA. Segundo o autor, para que esta análise seja correta e verdadeira, a suposta identidade da marca deve responder a três exigências básicas: ter um sentido de permanência, longevidade; ter coerência nos sinais que transmite; e, apresentar um realismo. Para investigar esta identidade, o autor desenvolveu uma representação gráfica, denominada Prisma de Identidade da Marca.

O Prisma de Identidade da Marca, conforme Figura 4 na seqüência, apresenta as 6 dimensões pelo qual uma marca adquire sua identidade. Para o autor, toda marca possui características objetivas (FÍSICO) e subjetivas (PERSONALIDADE); ela se desenvolve em um contexto (CULTURA) que lhe dá substância e força na sua convivência com os consumidores (RELAÇÃO). Ademais, as marcas são percebidas de uma forma particular pelos consumidores (REFLEXO), gerando neles sentimentos internos específicos (MENTALIZAÇÃO). É o efeito conjunto destas 4 dimensões que define exatamente qual a identidade da marca.

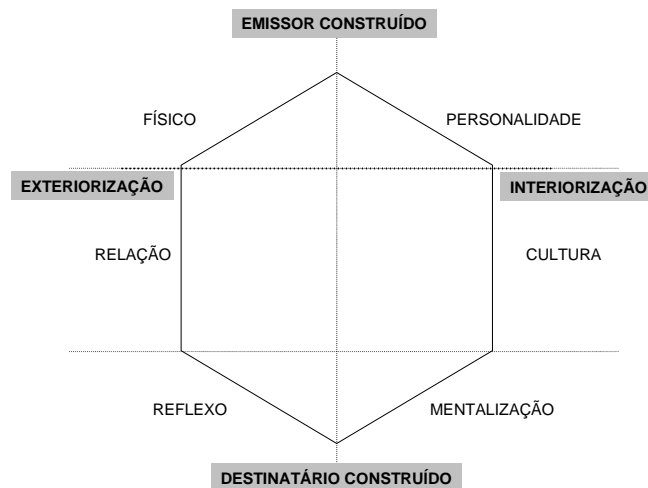


Figura 4 - Prisma de identidade da marca

Fonte: Kapferer, J.N.; As Marcas, Capital das Empresas; 1991.

Biel (1992) aponta que o valor de uma marca é fruto do efeito composto dos fatores de imagem da marca, que afetam a maneira pelo qual o consumidor irá “experimentalmente” este produto / serviço, e dos fatores extra-imagem, que estão mais relacionados com os aspectos financeiros e competitivos que cercam os mesmos. Os fatores de imagem são provenientes de três grandes fontes: A imagem do produtor, a imagem do produto e a imagem do usuário. Da interrelação destas três grandes forças é que a marca adquire parte do que é considerado valor da marca. Fica claro que o autor distingue entre os fatores objetivos e os subjetivos na determinação do valor total da marca, porém ele coloca uma maior ênfase nos aspectos ligados a imagem (subjetivos).

3 METODOLOGIA

Definido como um estudo de caso de caráter descritivo, esse estudo utiliza como base dois diferentes instrumentos metodológicos: Method for the Organizational Image Configuration (SCHULER, 2000) e A Framework for Marketing Image Management (BARICH and KOTLER, 1991).

O método de Configuração da Imagem Organizacional se apresenta com os seguintes procedimentos:

1. Identificação dos diversos públicos da organização (segmentação e perfil dos segmentos).
2. Escolha do público a ser pesquisado.
3. Seleção de uma amostra representativa para a fase qualitativa da pesquisa.
4. Realização da fase qualitativa da pesquisa, que consta do levantamento dos atributos da imagem da organização, junto ao público-alvo, além da identificação do Núcleo Central da imagem.
5. Realização da fase quantitativa da pesquisa, constando da mensuração da importância e da satisfação percebida nos atributos da imagem, além da reunião dos atributos em fatores.
6. Disposição dos resultados em forma gráfica.

3.1 PLANO DA PESQUISA

Para a realizar os objetivos propostos na pesquisa foi utilizado um método estruturado em três etapas:

A) Pesquisa Exploratória, que é desenvolvida em um primeiro momento com a coleta de dados secundários e a revisão de literatura como pontos de partida. Em um segundo momento, com uma pesquisa qualitativa, realizada através de entrevistas em profundidade com uma amostra representativa do público-alvo. A pesquisa exploratória tem como objetivo definir os atributos formadores da imagem da empresa estuda.

B) Pesquisa Descritiva, que é a confecção e aplicação de um questionário estruturado. O questionário gerado a partir dos resultados da pesquisa exploratória foi aplicado a um número significativo de indivíduos para determinar a importância de cada atributo e a força da imagem da empresa com relação aos mesmos.

C) Análise Final dos Resultados, que é a união de todos os resultados obtidos nas etapas A e B de forma a cruzar os dados e gerar uma avaliação da imagem organizacional da empresa dividida em fatores.

3.2 POPULAÇÃO-ALVO DO ESTUDO

Tendo em vista que o objetivo desse estudo é o de identificar a imagem organizacional do “O Boticário” e levando em conta que a empresa é praticamente conhecida de todos, optou-se por trabalhar junto ao seu público externo, tendo como público-alvo a população de uma maneira geral. Para ser mais específico, e trazer melhores resultados, a pesquisa buscou se focar em potenciais clientes.

3.3 PESQUISA EXPLORATÓRIA

Para Malhotra (1993) o objetivo da pesquisa exploratória é buscar entender as razões e motivações subentendidas para determinadas atitudes e comportamentos das pessoas. Ela é freqüentemente utilizada na geração de hipóteses e na identificação de variáveis que devem ser incluídas na pesquisa. A pesquisa exploratória proporciona a formação de idéias para o entendimento do conjunto do problema, enquanto que a pesquisa descritiva procura quantificar os dados colhidos e analisá-los estatisticamente. O principal objetivo do trabalho, nessa etapa, é de definir os atributos pelo qual os indivíduos formam a imagem da empresa “O Boticário”.

A identificação desses atributos foi o primeiro passo para a elaboração do questionário aplicado na etapa descritiva da pesquisa. A definição dos atributos de percepção teve como objetivo expressar as necessidades e expectativas dos consumidores. Conforme Dutka (1994), a única forma de garantir a seleção de atributos que o consumidor considere

críticos é através da coleta das opiniões do próprio público. Os procedimentos metodológicos adotados nessa etapa da pesquisa foram os que seguem.

3.3.1 Elementos da pesquisa

Para elementos da pesquisa, foram selecionados indivíduos de diferentes perfis, procurando variar a idade, sexo, origem, cor e renda dos entrevistados. A amostra deve ser representativa do público-alvo e realizada com indivíduos de perfil variados com o objetivo de obter visões diferenciadas da empresa, tendo sido o que ocorreu nesse trabalho, nessa fase da pesquisa.

O critério para determinar o tamanho da amostra foi o de fazer entrevistas até o momento em que as informações começassem a se tornar repetitivas. Ao todo foram realizadas 11 entrevistas, sendo 10 com o público em geral e uma com um franqueado. Os entrevistados foram capazes de transmitir informações relevantes na identificação dos atributos geradores da imagem organizacional da empresa.

3.3.2 Instrumento de coleta

Optou-se por entrevistas pessoais semi-estruturadas utilizando como instrumento de coleta seguinte o roteiro de perguntas:

- Quando eu falo Boticário, qual é a primeira idéia que vem a sua mente?
- Que outras idéias surgem quando você escuta Boticário?
- O que você gosta no Boticário?
- O que você não gosta no Boticário?
- O que você sabe sobre O Boticário?

- Como você compararia O Boticário com a concorrência?
- De onde você tira informações sobre O Boticário?
- O que faria você comprar mais do Boticário?
- O que faria você deixar de comprar do Boticário?

3.3.3 Coleta dos dados

O procedimento para a coleta dos dados, nessa primeira fase, foi de entrevistas em profundidade, que se caracterizam por serem entrevistas pessoais não estruturadas ou semi-estruturadas, com um só respondente de cada vez. A proposta de realizar entrevistas de profundidade foi a de encorajar os entrevistados a falarem livremente e exprimirem suas idéias a respeito do assunto investigado.

3.3.4 Cronograma

As entrevistas em profundidade foram realizadas no período de uma semana entre os dias 15 a 21 de abril de 2007. Todas as entrevistas foram gravadas, com exceção da entrevista com o franqueado, realizada na forma de um bate-papo e registrada com anotações do pesquisador simultaneamente. O objetivo de não utilizar gravador nessa entrevista foi o de prolongar ao máximo o bate-papo e intimidar o mínimo possível o entrevistado.

3.3.5 Análise dos dados

Em um primeiro momento, para uma melhor análise dos dados, todas as gravações foram transcritas. A análise dos dados depois de transcritos foi feita em duas etapas. Em uma primeira etapa analisou-se o conteúdo das entrevistas e se relacionou com atributos

mencionados. Essa análise teve como objetivo identificar idéias e gerar os atributos de imagem da organização pesquisada.

Na segunda etapa os atributos gerados por análise de conteúdo sofreram um primeiro tratamento, onde foi levantada a sua freqüência e ordem de aparição. Criou-se então uma tabela com todos os atributos citados. Quando um atributo foi citado em primeiro lugar, ele recebeu um valor 5 (cinco). Quando ele foi citado em quinto lugar, ele recebeu o valor 1 (um). Depois do quinto lugar de aparição, ele não recebeu mais pontos. Um somatório simples dos valores atribuídos a estes atributos, no final da tabulação, deu uma idéia da ordem de citação. Em uma outra coluna foram apresentados os valores de freqüência de citação, nesta coluna foi colocado o número total de vezes que aquele atributo foi citado. Na última coluna tem-se o valor total, resultado do somatório do valor de ordem mais o valor de freqüência conforme formula abaixo.

$$VO \text{ (Valor de ordem)} + VF \text{ (Valor de freqüência)} = VT \text{ (Valor Total)}$$

Os atributos que se destacam por uma alta Freqüência de Citação (VF) e um alto Valor de Ordem (VF), então com um alto Valor Total (VT), são considerados como candidatos a comporem o Núcleo Central da Imagem. Esta composição do Núcleo Central da Imagem é avaliada através da fase quantitativa da pesquisa, realizada partindo dessa listagem dos atributos (SCHULER, 2000).

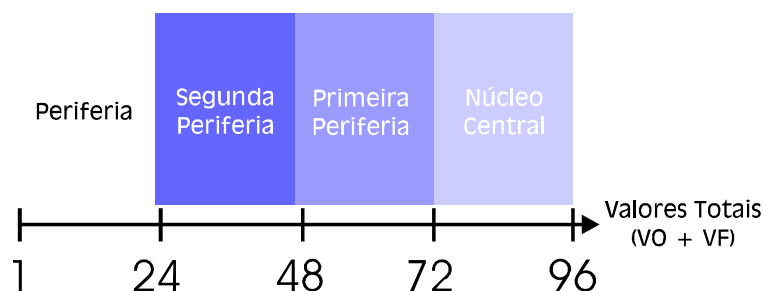


Figura 5 - Escala para atribuição de zonas de proximidade com o termo indutor

Fonte: SCHULER, M. Management of the Organizational Image A Method for the Organizational Image Configuration, 2000. Apresentado na PRSA Educator's Academy 2000 Research Conference - MIAMI - USA.

O resultado do uso dessa escala é, então, dispor os atributos da imagem em diferentes relações de proximidade com a idéia representada pelo Termo Indutor.

3.3.6 Instrumento de análise

A análise e interpretação dos dados obtidos na fase exploratória da presente pesquisa de imagem foi feita com auxílio do software Excel e análises do pesquisador.

3.4 PESQUISA DESCRITIVA

Segundo Boyd et al. (1989) o estudo descritivo pode ser classificado em dois tipos: o método de caso e o método estatístico. O primeiro estuda de maneira intensiva um número relativamente pequeno de casos, sendo mais apropriado para amostras pequenas; já o segundo relaciona poucos fatores estudados a um grande número de casos. Outra diferença importante entre os dois métodos é o fato de que no estudo estatístico dois pesquisadores que estão lidando com o mesmo tipo de informação tendem a chegar aos mesmos resultados, enquanto que no estudo de caso a análise é baseada em grande parte na intuição e no julgamento subjetivo dos pesquisadores, o que dificulta a convergência das análises. Levando-se em consideração o tamanho da população a ser estudada, optou-se pelo método estatístico.

3.4.1 População e amostra

Para analisar a imagem do “O Boticário”, a pesquisa irá considerar a população em geral com idade acima de 18 anos e renda familiar maior do que R\$ 500 (quinhentos reais mensais). O objetivo da delimitação de idade foi o de coletar informações com pessoas mais experientes e com melhor condição de opinar. O filtro de renda familiar foi estabelecido como um valor mínimo considerado para um potencial cliente. Trabalhou-se com a idéia de buscar uma amostra entre 200 e 300 indivíduos para que esse estudo se tornasse significativo. A amostra final foi formada por um total de 250 casos válidos.

3.4.2 Instrumento de coleta

A partir das dimensões de atributos identificadas na pesquisa exploratória, foi elaborado o questionário utilizado como instrumento para a coleta de dados junto à população estudada (Anexo B). O questionário foi composto de perguntas fechadas com alternativas de resposta em escala gradual de 0 (zero) a 4 (quatro).

Optou-se por não colocar uma opção de não-resposta dentre as alternativas, pois a idéia do trabalho seria a de obter um retorno de como as pessoas imaginam a empresa e não necessariamente uma resposta de conhecimento sobre o assunto. Presumindo-se que todos teriam condição de expressar uma imagem para os atributos, o seguinte dizer foi enviado junto as instruções de preenchimento (Anexo A): “Se você conhece pouco sobre a empresa deve responder com a imagem que você tem e/ou de como imagina que é”.

Com a finalidade de avaliar os atributos de imagem, identificados na pesquisa qualitativa, nos quesitos importância e imagem da empresa, o questionário foi dividido em duas etapas. A primeira avaliou o grau de importância de determinado atributo, nessa etapa o entrevistado expressou o grau de importância percebido por ele para determinado atributo. Na segunda etapa do questionário foram feitas afirmações positivas com relação aos mesmos atributos e o entrevistado manifestou seu grau de concordância com a afirmativa.

3.4.3 Coleta dos dados

A coleta de dados da pesquisa quantitativa foi feita por um questionário auto-explicativo, enviado via e-mail, para uma base aproximada de 500 endereços eletrônicos. O e-mail, contendo o questionário em anexo, continha em seu corpo uma breve explicação de preenchimento e de uma solicitação para que o questionário fosse encaminhado para outras pessoas. Estima-se que o questionário tenha sido encaminhado para mais outras 400 pessoas, totalizando aproximadamente 900 pessoas que receberam o questionário. Ao todo se obteve um retorno de aproximadamente 300 questionários, desses apenas 270 estavam completos e corretamente preenchidos.

O fato de essa pesquisa ter sido realizada via e-mail, ampliou as fronteiras desse trabalho, que inicialmente seria focado na cidade de Porto Alegre. Teve-se a participação de pessoas do interior do estado, de cidades de outros estados como São Paulo, Rio de Janeiro e até mesmo de brasileiros vivendo no exterior em países como França e Holanda.

3.4.4 Cronograma

Primeiramente foi feito um pré-teste com três pessoas, onde se verificou possíveis dúvidas e correções necessárias. Após alguns pequenos ajustes, o primeiro e-mail enviado com o questionário foi realizado no dia 13 de maio e a última resposta incluída na análise foi recebida no dia 31 de maio de 2007. Além dos questionários enviados via e-mail, também foram aplicados, em menor quantidade, alguns questionários em papel com o objetivo de complementar a amostra desejada.

3.4.5 Tratamento dos dados

Para análise dos resultados, os valores de importância e concordância dos atributos foram primeiramente dispostos em uma tabela. Nessa tabela relacionou-se as médias de valor percebido para cada atributo e também os seus respectivos desvio-padrão no que tange as duas análises. O valor de concordância é usado nesse estudo como representativo da força de imagem.

Em um segundo momento, os resultados foram dispostos em formas gráficas para melhor interpretação dos resultados. Na primeira representação gráfica tem uma divisão dos atributos em quatro quadrantes diferentes conforme o grau de importância e força da imagem (Figura 6).

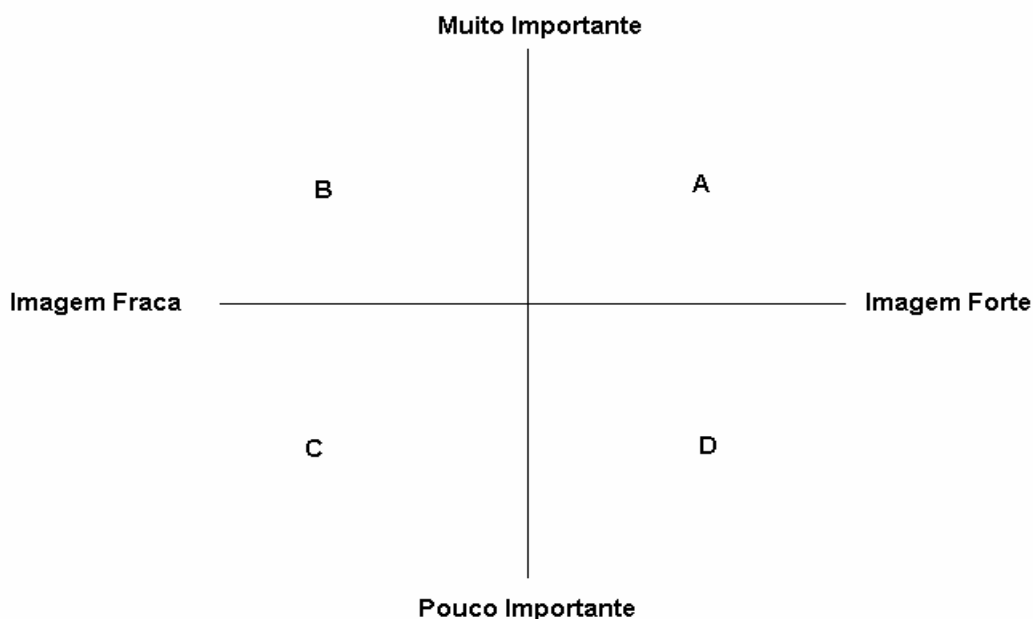


Figura 6 - Mapa de importância e imagem

Fonte: Adaptado de: BARICH, Howard; KOTLER, Philip A Framework for Marketing Image Management. Sloan Management Review, Winter, 1991.

O mesmo modelo de mapa foi utilizado como base para diversas análises, primeiramente utilizando somente os valores das médias encontradas como resultado, na seqüência reduzindo desses valores a média geral dos resultados e posteriormente utilizando um Escore Padrão, aqui definido, e que seria a divisão dessa última diferença pelo seu respectivo desvio-padrão.

$$EP \text{ (Escore Padronizado)} = EB \text{ (Escore Bruto)} - ME \text{ (Média)} / DV \text{ (Desvio Padrão)}$$

Os atributos localizados no quadrante A têm alta importância e imagem forte, devendo a empresa se focar em manter eles nessa posição. Os atributos no quadrante B, também muito importantes, não estão com uma imagem muito forte e devem ser os primeiros que a empresa deve se preocupar em tomar ações buscando fortalecer a imagem.

Nos quadrantes C e D tem atributos com menor importância, divididos em C com imagem mais fraca e D com imagem mais forte. A empresa deverá gerenciar esses atributos da melhor maneira possível em uma segunda etapa, depois de trabalhar os atributos com maior importância.

Na busca de apenas um valor que unisse o grau de importância e concordância de um determinado atributo, sendo representativo da sua imagem, convencionou-se a utilização de um Escore de Imagem.

Escore de Imagem (EI) = - EPI (Escore Padrão de Importância) + EPC (Escore Padrão de Concordância)

O Escore de Imagem foi utilizado primeiramente para elencar os atributos dentro de um mesmo quadrante e posteriormente para possíveis comparações entre resultados de diferentes públicos, utilizando como base um “Bipolar Mapping” (Figura 7). Quanto menor o Escore de Imagem para um determinado atributo, mais sensível é aquele público para o respectivo atributo e maior deve ser a atenção da empresa para gerenciá-lo.

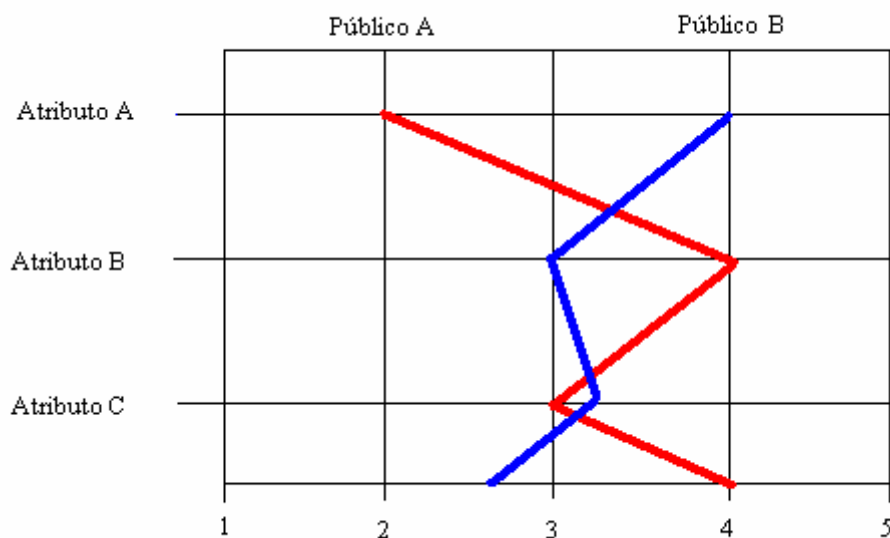


Figura 7 - Bipolar mapping

Fonte: Adaptado de: BARICH, Howard; KOTLER, Philip A Framework for Marketing Image Management. Sloan Management Review, Winter, 1991.

3.4.6 Instrumento de Análise

A análise e interpretação dos dados obtidos na fase descritiva da presente pesquisa de imagem foi feita com auxílio de software estatístico Sphinx e do software Excel aliados as análises do pesquisador.

3.5 ANÁLISE FINAL DOS RESULTADOS

Em uma representação gráfica final, os resultados obtidos nas análises anteriores são reunidos em um gráfico concêntrico. Os atributos foram então dispostos em vários níveis de periferia, diferenciadas por círculos em torno do Termo Indutor (Figura 8).

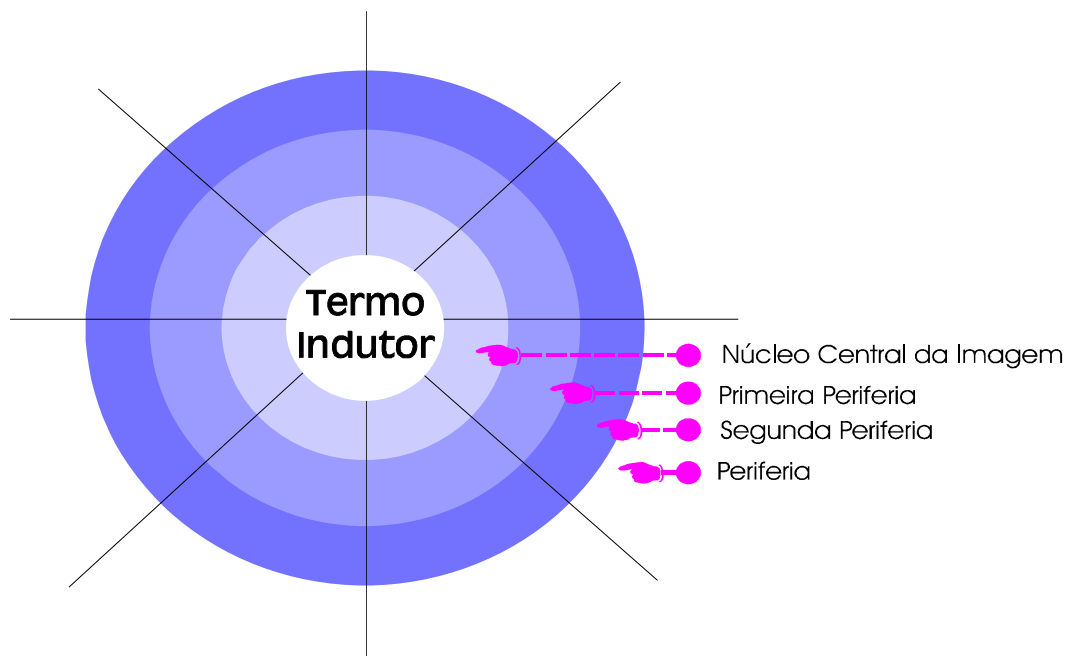


Figura 8 - Formação da representação gráfica da imagem organizacional

Fonte: SCHULER, M. Management of the Organizational Image A Method for the Organizational Image Configuration, 2000. Apresentado na PRSA Educator's Academy 2000 Research Conference - MIAMI - USA.

No círculo formado pela representação das áreas de proximidade podem ser destacadas “fatias” para abrigar os atributos divididos em fatores formadores da imagem. Os atributos foram então dispostos no gráfico, agrupados seqüencialmente por seus fatores e diferenciados com cores de acordo com a sua localização nos quadrantes do mapa de imagem demonstrado anteriormente.

A visualização permitida pela montagem desse gráfico apresenta informações bastante importantes para a tomada de decisões na empresa. Uma informação que se pode extrair é relacionada com a proximidade dos atributos formadores da imagem da organização com o seu termo indutor. Os atributos localizados mais próximos ao termo indutor compõem o Núcleo Central da Imagem da organização em análise.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Neste capítulo é feita a análise dos dados coletados na presente pesquisa e utiliza-se como base a metodologia anteriormente descrita. A análise foi dividida em três partes, a primeira, referente à parte exploratória, com a análise da pesquisa qualitativa, a segunda com a análise da pesquisa quantitativa referente à parte descritiva e a terceira com uma união das duas primeiras em uma análise fatorial dos resultados.

Os resultados são apresentados em tabelas, gráficos e textos explicativos com as suas devidas análises sobre a imagem organizacional da empresa “O Boticário”.

4.1 ANÁLISE DA PESQUISA QUALITATIVA

A análise da pesquisa qualitativa é muito importante, pois ela é a base para o desenvolvimento de todo o estudo. É nessa fase que são identificados os atributos formadores de imagem da empresa que serão utilizados para a posterior avaliação. Nessa fase também se determina a proximidade desses atributos com relação ao núcleo central da imagem.

4.1.1 Descrição dos dados coletados

Com base nas entrevistas em profundidade, procedeu-se ao mapeamento de idéias-chave que se destacaram nas entrevistas. Foram extraídos 34 atributos de imagem. Esses atributos foram mencionados direta ou indiretamente em uma ou mais entrevistas e indicam o conteúdo das percepções do público externo da organização. Os atributos foram agrupados em seis fatores de imagem segundo a sua natureza. São eles: Produto; Lojas; Serviços; Marketing; Institucional e Beleza Pessoal (Figura 9).

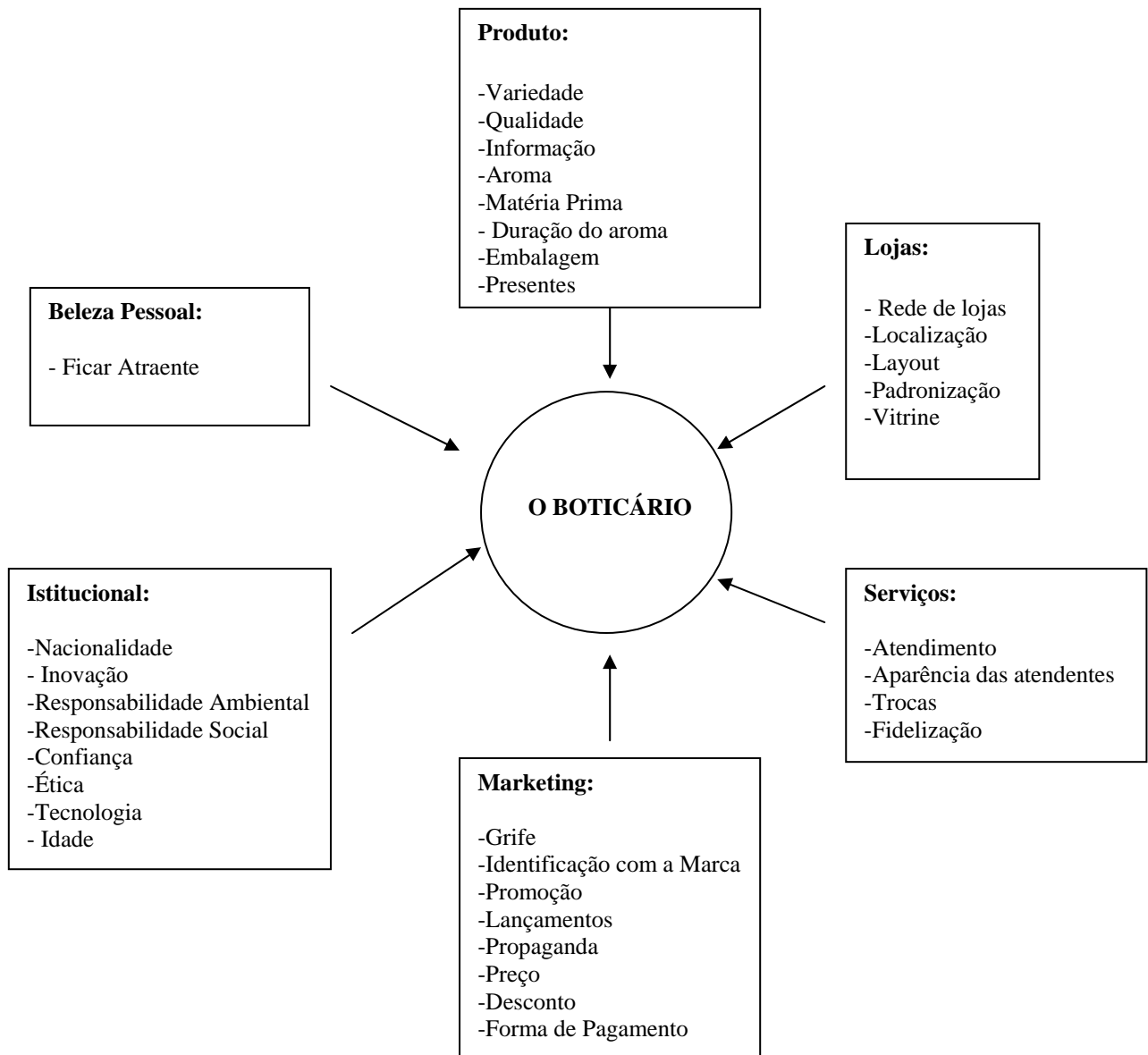


Figura 9 - Fatores de imagem da empresa “O Boticário” e seus atributos

Fonte: Análise dos dados

Após a determinação dos fatores e de seus atributos, foi feita uma análise de valor com relação à ordem e frequência de aparição utilizando os critérios expostos na metodologia. Segue tabela com a mensuração dos atributos identificados nas entrevistas (Tabela 1).

Tabela 1 - Mensuração dos atributos conforme valor de ordem e frequência de citação

Atributos		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	VO	VF	VT
1	Variedade de produtos / Produtos	4	2		5	4	5	3	5	3			31	28	59
2	Qualidade	5	5	4			2		3	4		5	28	26	54
3	Informação sobre produtos	3											3	3	6
4	Aroma dos produtos			1					4				5	5	10
5	Matéria prima												0	2	2
6	Duração do aroma / Fixador				1								1	7	8
7	Embalagem												0	5	5
8	Presentes					5							5	13	18
9	Rede de lojas / Modelo de venda		1	2	4	1		4				3	15	21	36
10	Localização das lojas	2		5						1	2		10	17	27
11	Layout das lojas		3				4		2				9	10	19
12	Padronização das lojas												0	2	2
13	Vitrine												0	3	3
14	Atendimento	1			2				1		1	2	7	19	26
15	Aparência das atendedoras												0	2	2
16	Troca de produtos												0	2	2
17	Fidelização de clientes						3						3	5	8
18	Produto de grife / Marca							5					5	11	16
19	Identificação com a marca												0	2	2
20	Promoções												0	2	2
21	Lançamentos										3		3	7	10
22	Propaganda										4		4	11	15
23	Preço			3		3	1			5	5		17	31	48
24	Desconto												0	3	3
25	Forma de pagamento												0	4	4
26	Nacionalidade da empresa / produto					2		2					4	14	18
27	Inovação		4		3								7	3	10
28	Responsabilidade Ambiental							1					1	9	10
29	Responsabilidade Social												0	4	4
30	Confiança											4	4	1	5
31	Ética												0	2	2
32	Tecnologia												0	1	1
33	Idade da empresa											1	1	2	3
34	Beleza / Ficar Atraente									2			2	4	6

Fonte: Análise de dados

4.1.2 Análise dos resultados

Com base na mensuração dos atributos quanto aos seus Valores Totais, pôde-se fazer a distribuição dos mesmos em órbitas ao redor do Núcleo Central da Imagem. Tendo em vista o intervalo de valor entre o menor e o maior resultado, 01 e 59 respectivamente, dividiu-se o mapa conceitual em quatro ($59/4$). O intervalo gerado entre os valores 60 e 45 acolheu os atributos pertencentes ao núcleo central da imagem. Os demais cortes dos intervalos nos valores 30 e 15 delimitaram as demais periferias da Imagem (Figura 10).

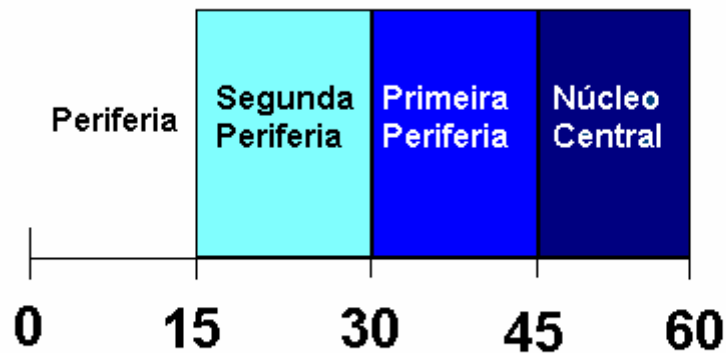


Figura 10 - Distribuição dos intervalos entre as órbitas

Fonte: Análise de dados.

Para análise dos resultados da pesquisa qualitativa, apresenta-se a seguir o Gráfico 1, que representa o mapa conceitual da imagem estudada. Os atributos estão representados por círculos coloridos de acordo com o seu respectivo fator e dispostos em ordem horária de 1 a 34 conforme Tabela 1. Quanto mais próximo do centro do círculo, de acordo com a divisão de periferias, maior a sua representatividade na imagem organizacional da empresa estudada.

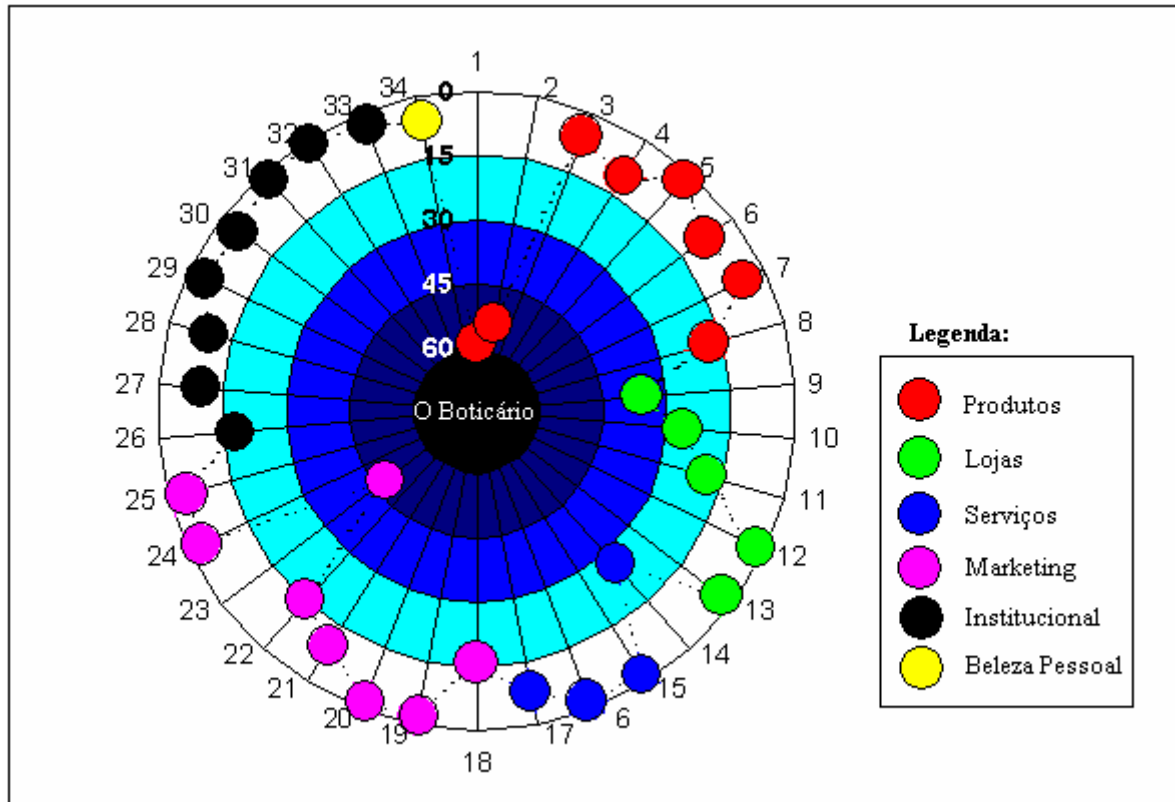


Gráfico 1 - Distribuição dos atributos nas órbitas

Fonte: Análise de dados.

Com base nos resultados dessa fase do estudo, pode-se observar que a imagem organizacional da empresa “O Boticário” está fortemente ligada ao seu produto. Isso é, geralmente quando um indivíduo pensa em “O Boticário” a primeira coisa que vem a sua cabeça é a imagem de um produto da empresa. Na grande maioria das vezes esse produto vem acompanhado de um adjetivo de qualidade do tipo “Perfume bom” ou mesmo a própria expressão “Produto de qualidade”. Se não estiver acompanhado de um adjetivo de qualidade, muito provavelmente estará com um de preço ou mesmo com ambos, por exemplo, “Perfume barato” ou “Maquiagem boa e barata”.

Logo após pensar nos produtos e nos seus adjetivos de qualidade e preço, surge logo na cabeça das pessoas a imagem das lojas do Boticário e o seu modelo de vendas “indireto”, feito pelas franquias, diferente da forma de comercialização de produtos dos seus principais concorrentes, Natura e a Avon que trabalham com representantes. A beleza das lojas e a

localização das mesmas ficam diretamente ligadas a essa imagem e também são das primeiras coisas que as pessoas pensam quando escutam a palavra “O Boticário”.

Não menos importante, o atendimento apesar de não ser a primeira imagem é frequentemente lembrado em um segundo momento. É interessante ressaltar um outro atributo que também está fortemente ligado ao Boticário que é o referente a presentes. Muitas pessoas quando pensam em Boticário pensam logo em presentes. Grande parte das vendas da empresa são para presentear, e por consequência, boa parte da população acaba sendo usuária dos produtos mesmo sem ser cliente diretamente, como será demonstrado nos resultados da análise quantitativa. Os atributos institucionais, como responsabilidade social e ética, não fazem parte do núcleo central da imagem.

4.2 ANÁLISE DA PESQUISA QUANTITATIVA

A análise da pesquisa quantitativa verifica a importância dos atributos citados anteriormente para com os indivíduos. Algumas vezes, mesmo que um atributo seja fortemente ligado à imagem da empresa, estando próximo ao núcleo central, se ele não for relevante para a população, também não será para o gerenciamento da imagem organizacional da mesma. Ao mesmo tempo em que é analisado o grau de importância, também é observada a imagem que a empresa tem com relação aos mesmos atributos e sendo assim pode-se fazer uma correlação para melhor gerenciamento da mesma.

4.2.1 Descrição dos dados coletados

Foram coletados e validados um total de 250 questionários que constituem a base usada na análise quantitativa. Primeiramente apresentam-se os dados referentes ao perfil da amostra e em seguida os dados utilizados na avaliação da imagem organizacional.

4.2.1.1 Perfil da amostra

A metade da população pesquisada é formada de por indivíduos que se denominam apenas usuários de produtos do Boticário. A outra metade se divide entre clientes e pessoas que não são nem clientes nem usuários.

É interessante observar que a amostra foi formada de uma maneira aleatória sem ter nenhuma ligação direta com a empresa em questão e que mesmo assim 78,8% dela foi formada por clientes e ou usuários. Esse resultado demonstra a popularidade da empresa em estudo.

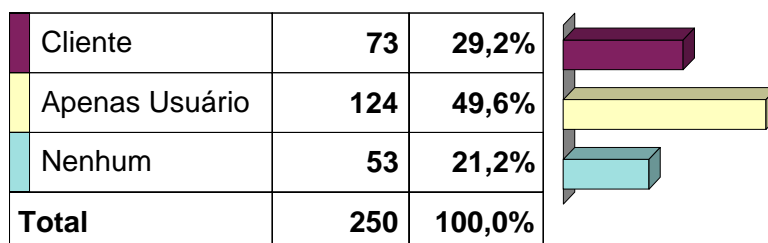


Figura 11 - Perfil quanto ao relacionamento com a empresa

Fonte: Análise de dados

Com relação ao sexo dos pesquisados, observa-se uma predominância feminina com 55,2% do total. Tendo em vista a pequena diferença entre os sexos e que a população brasileira também é formada por mais mulheres, pode-se dizer que obteve-se uma amostra relativamente equilibrada.

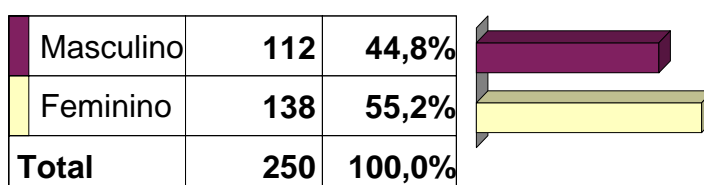


Figura 12 - Perfil de sexo da amostra

Fonte: Análise de dados.

No que tange a idade da população estudada, tem-se uma predominância de jovens. Mais da metade das observações partiram de indivíduos com idade entre 18 e 25 anos. Não foram considerados os menores de 18 anos.

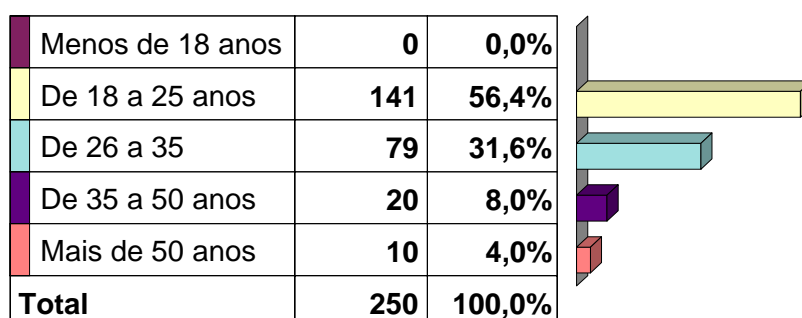


Figura 13 - Faixa etária da amostra

Fonte: Análise de dados.

A amostra tem uma renda média bastante alta quando comparada com a média nacional. Se for levado em conta que o objetivo do estudo era de se trabalhar com potenciais clientes, pode-se dizer que a amostra alcançou o seu objetivo.

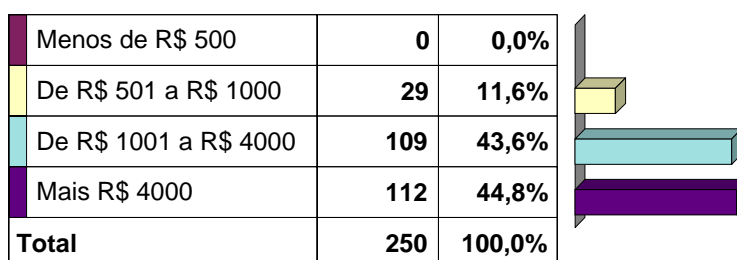


Figura 14 - Renda da amostra

Fonte: Análise de dados.

Constata-se no resultado obtido com relação à escolaridade (Figura 15) um reflexo direto da idade (Figura 13) e da a renda (Figura 14). Tendo em vista uma população

predominantemente jovem e com renda acima da média, grande parte está cursando o nível superior ou já tem ele completo.

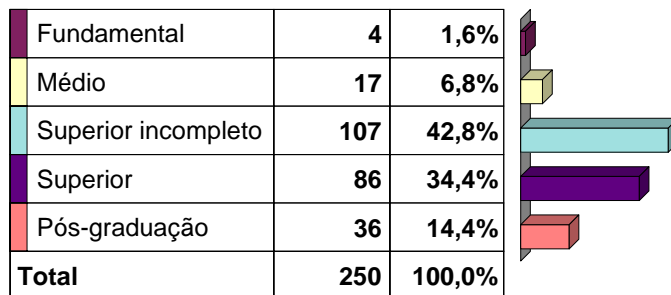


Figura 15 - Escolaridade da amostra

Fonte: Análise de dados.

A amostra em estudo tem um perfil bastante interessante para esse trabalho. Analisando suas características, pode-se constatar um grande potencial de compra dessa população.

4.2.1.2 Dados de avaliação da imagem

Para a análise de resultados da pesquisa quantitativa, os principais dados considerados foram as médias de importância e de concordância para os atributos. As médias de concordância representam uma avaliação de imagem da empresa uma vez que foram baseadas na concordância dos indivíduos com relação a afirmativas positivas. Quanto maior a média, melhor a imagem da empresa. Para maior enriquecimento das análises também foi usado os dados de desvio-padrão (Tabela 2).

Tabela 2 - Médias de importância e concordância

		Média de Importância	Desvio Padrão	Média de Concordância	Desvio Padrão
1	Variedade	4,44	0,8	4,06	0,79
2	Qualidade	4,9	0,4	4,03	0,76
3	Informação	4,31	0,8	3,71	0,76
4	Aroma	4,72	0,6	3,93	0,93
5	Matéria Prima	3,95	1,09	3,8	0,81
6	Duração do Aroma / Fixador	4,56	0,72	3,22	1
7	Embalagem	3,61	1,06	4	0,84
8	Presentes	3,76	1,05	4,28	0,86
9	Rede de Lojas	3,66	1,05	3,82	1
10	Localização das Lojas	4,18	0,91	4,34	0,73
11	Layout das Lojas	3,66	1,02	4,09	0,79
12	Padronização das Lojas	3,45	1,18	4,46	0,64
13	Vitrine	3,67	1,02	3,97	0,83
14	Atendimento	4,84	0,45	3,98	0,8
15	Aparência das Atendentes	4,03	0,95	4,14	0,81
16	Troca de Produtos	4,39	0,79	3,72	0,9
17	Fidelização de Clientes	3,76	1,04	3,35	1,02
18	Produto de Grife	3,2	1,12	3,13	1,11
19	Identificação com a Marca	3,76	1,07	3,52	0,99
20	Promoções	4,31	0,81	3,17	0,94
21	Lançamentos	3,91	0,95	3,67	0,86
22	Propaganda	3,56	1,04	3,53	0,9
23	Preço Acessível	4,44	0,8	3,53	0,94
24	Desconto	4,24	0,88	2,95	0,88
25	Forma de Pagamento	4,23	1	3,75	0,82
26	Nacionalidade	3,5	1,27	4,26	0,83
27	Inovação	3,68	1,17	3,66	0,85
28	Responsabilidade Ambiental	4,21	1,06	4,06	0,83
29	Responsabilidade Social	4,21	1,03	3,91	0,86
30	Confiança	4,47	0,76	4,17	0,7
31	Ética	4,39	0,85	4,06	0,74
32	Tecnologia	3,62	1,12	3,66	0,77
33	Idade da Empresa	2,72	1,16	4,18	0,75
34	Ficar Atraente	3,98	1,1	3,39	1,06

Os parâmetros são estabelecidos sob uma notação de 1 (0) a 5 (4).

Fonte: Análise de dados.

4.2.2 Análise dos resultados

A análise dos resultados é apresentada com o auxílio de um modelo gráfico baseado no estudo de Barich e Kotler que apresenta os atributos em mapas de imagem formados por dois eixos perpendiculares, sendo um de Importância e outro de Imagem. Para melhor análise dos resultados, foram também propostas outras formas de visualização dos resultados com o auxílio de cálculos complementares. Em um segundo e terceiro momento, após uma primeira análise dos resultados, utiliza-se de um “Bipolar Mapping” também proposto por Barich and Kotler, com algumas adaptações, para fazer comparações entre a imagem de diferentes públicos.

4.2.2.1 Mapas de imagem

Nesse momento da análise são utilizados gráficos representativos do mapa de imagem da empresa “O Boticário” baseados no “Importance and Image Mapping” de Barich e Kotler conforme metodologia e utilizando os dados coletados na pesquisa. Para construção dos mapas que seguem será utilizado a legenda estabelecida (Figura 16).

■ 1-Variedade	◆ 2-Qualidade
▲ 3-Informação	◇ 4-Aroma
● 5-Matéria Prima	△ 6-Duração do Aroma
□ 7-Embalagem	○ 8-Presentes
■ 9-Rede de Lojas	◆ 10-Localização
▲ 11-Layout	⊠ 12-Padronização
● 13-Vitrine	■ 14-Atendimento
◆ 15-Atendentes	▲ 16-Trocas
● 17-Fidelização	■ 18-Produto de Grife
◇ 19-Identificação com a Marca	◆ 20-Promoções
▲ 21-Lançamentos	⊠ 22-Propaganda
● 23-Preço Acessível	✱ 24-Desconto
+ 25-Forma de Pagamento	■ 26-Nacionalidade Brasileira
◆ 27-Inovação	● 28-Responsabilidade Ambiental
▲ 29-Responsabilidade Social	△ 30-Confiança
□ 31-Ética	◇ 32-Tecnologia
○ 33-Idade da Empresa	▲ 34-Ficar Atraente

Figura 16 - Legenda mapa de imagem

No primeiro mapa de imagem (Gráfico 2) é feita uma distribuição simples das médias de importância e concordância da Tabela 2.

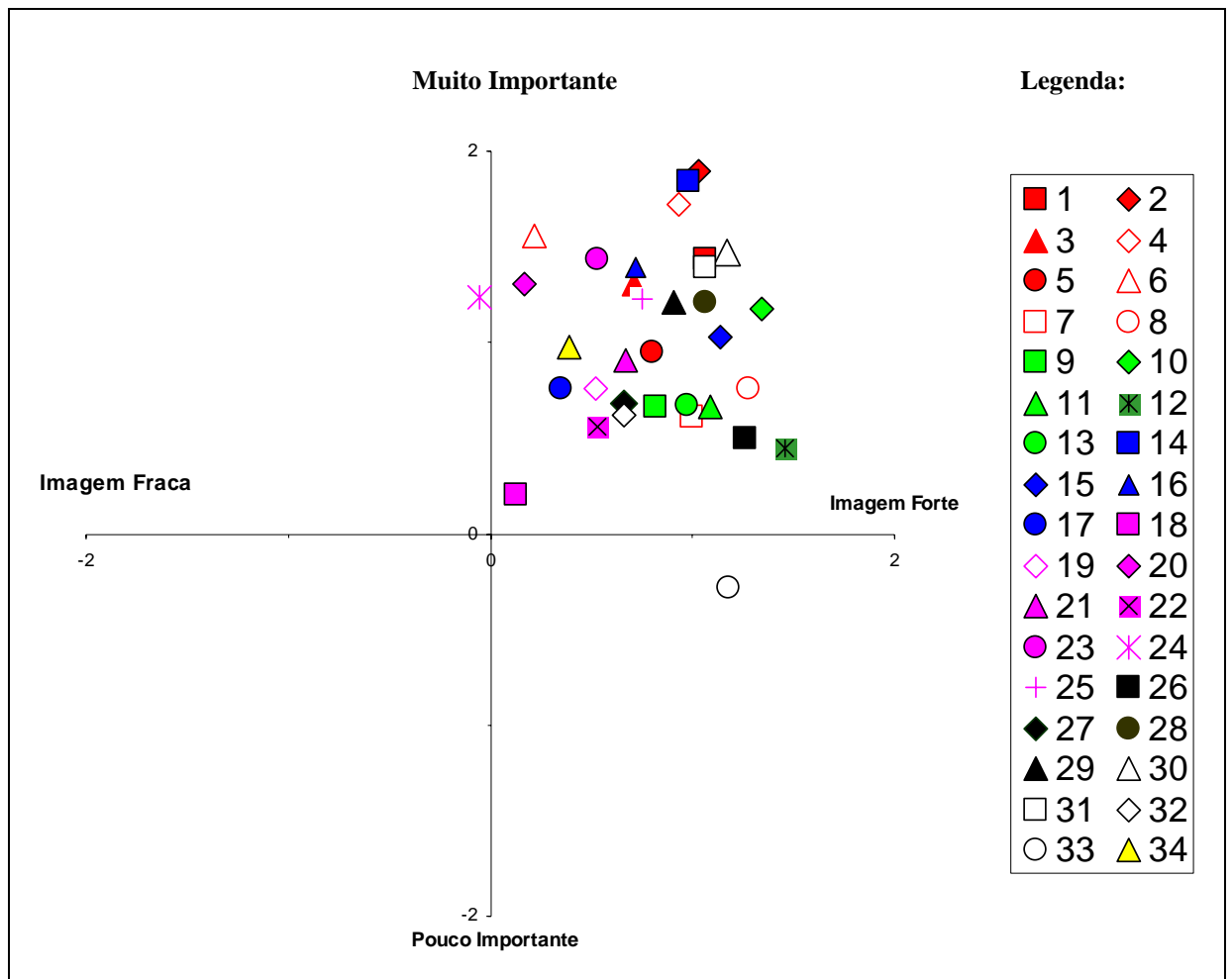


Gráfico 2 - Mapa de imagem dos resultados

Fonte: Análise de dados.

Fazendo uma análise desse primeiro mapa, pode-se observar que praticamente todos os atributos ficaram localizados em um mesmo quadrante, o “Quadrante A” conforme metodologia, onde se tem uma alta importância e também uma imagem forte. A situação apresentada nessa figura é a ideal e a que toda empresa almeja. Apenas o atributo desconto está com imagem fraca e deveria ser melhor gerenciado.

O Boticário é uma empresa de destaque no mercado e de referência com relação a muito dos atributos estipulados, é natural que tenha uma boa imagem frente à população na maioria dos quesitos estipulados. Entretanto, toda empresa pode e deve sempre procurar

melhorar a sua imagem. Considerando possíveis desvios, e uma supervalorização dos resultados, tendo em vista que praticamente todas as médias em uma escala de 1(um) a 5(cinco) ficaram acima de 3,50 (três e cinquenta), optou-se por trabalhar com uma média das médias como parâmetro. Sendo assim, tem-se um novo mapa de imagem (Gráfico 3) onde a média das médias fica localizada no centro e os atributos com resultados superiores ficam a direita ou acima conforme eixo X (Imagem) ou Y (Importância). O inverso vale para os resultados abaixo da média. As médias encontradas foram as seguintes: Importância 4,0 (quatro); Imagem 3,80 (três e oitenta).

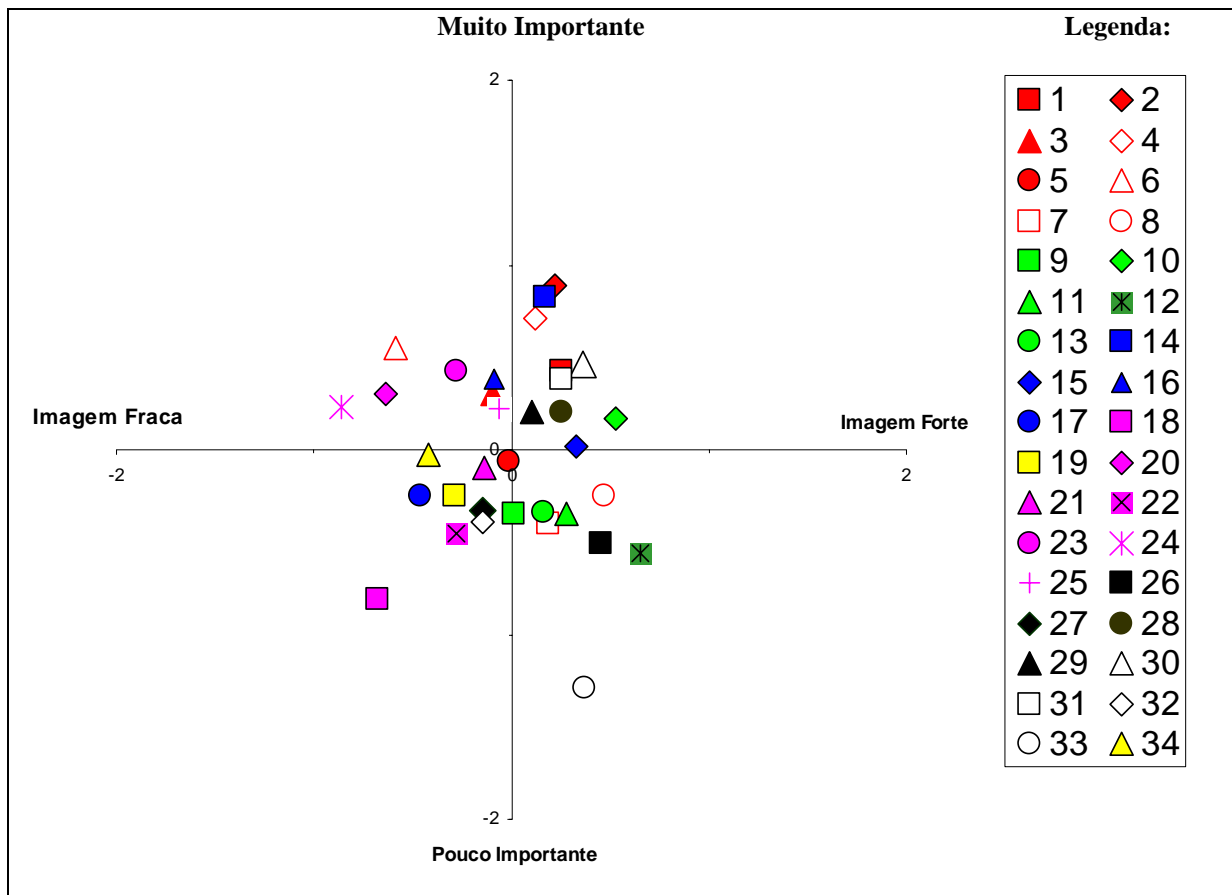


Gráfico 3 - Mapa de imagem relacionado à média dos resultados

Fonte: Análise de dados.

Observando os valores dos desvio-padrão, pode-se encontrar alguns valores bastante discrepantes como 1,27 (um e vinte sete) para importância da nacionalidade e 0,4 (zero quatro) para importância de qualidade. Essas diferenças de desvio são um reflexo do fato de se estar trabalhando com um público bastante variado e de uma empresa que atende os mais diferentes perfis de clientes. A avaliação de alguns atributos foi praticamente unânime,

enquanto a de outros foi completamente divergente, sendo assim verificou-se a necessidade de se trabalhar com uma média padrão, relacionada à média das médias e ao seu desvio-padrão, para obter melhores resultados nas análises (Gráfico 4).

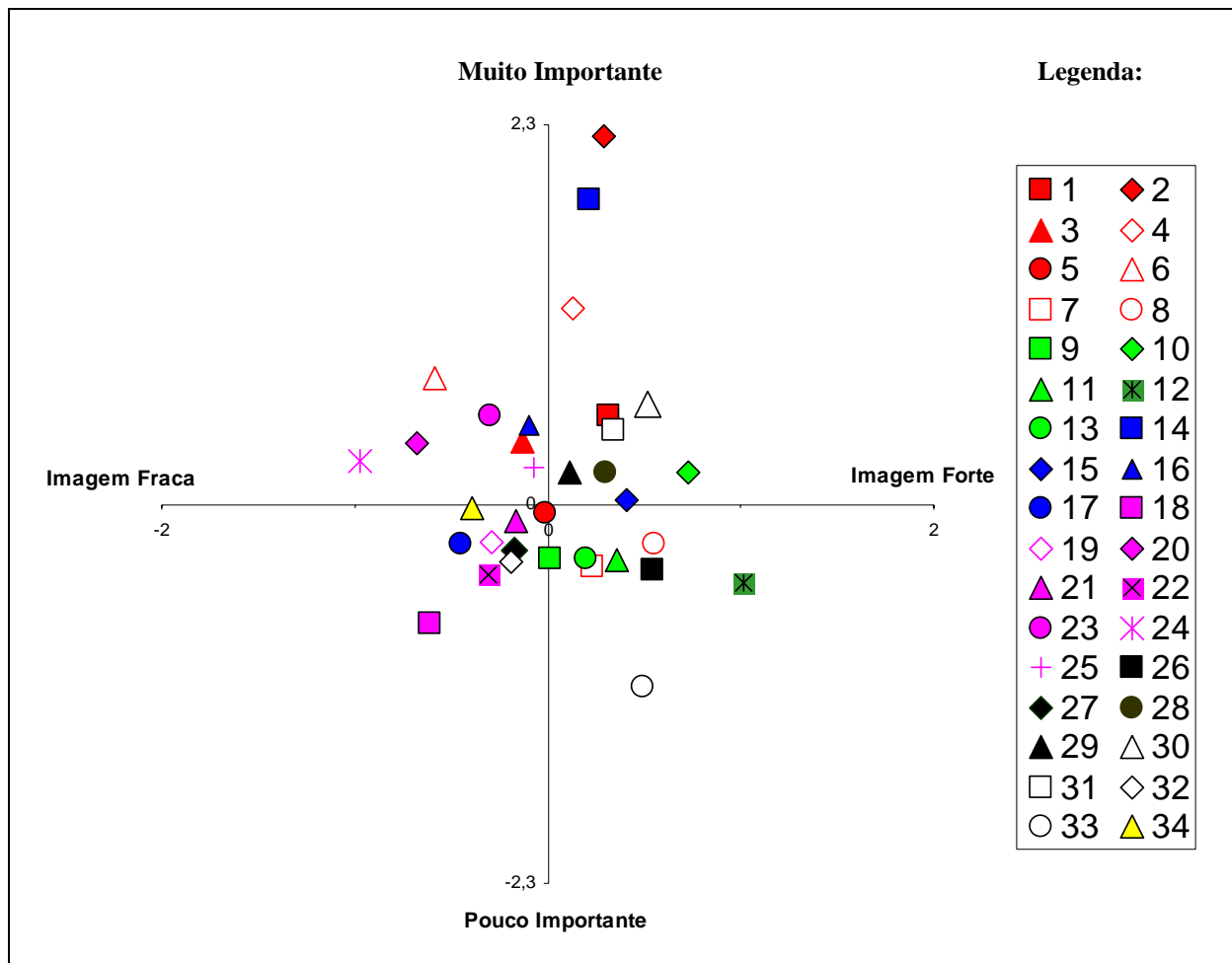


Gráfico 4 - Mapa de imagem com escore padrão

Fonte: Análise de Dados.

Com o uso do desvio-padrão no último Mapa de Imagem, aqueles atributos com menor desvio se distanciaram mais dos outros e ganharam destaque, enquanto os com maior desvio se aproximam mais do centro. Analisando os Gráficos 3 e 4, as principais diferenças entre elas são nos símbolos de qualidade e de atendimento. Esses foram os pontos com menor desvio de importância e demonstraram praticamente um consenso da população de que esses são os atributos mais importantes.

Os maiores desvios foram encontrados na avaliação de importância dos seguintes atributos respectivamente, nacionalidade, padronização, inovação e idade da empresa. Essa maior diferença entre os resultados demonstra uma discórdia nesses aspectos, onde para algumas pessoas esses atributos têm bastante valor e para outras não tem nenhum valor. É interessante verificar também o maior desvio-padrão de concordância, que se refere ao quesito produto de grife. Quando questionados se os produtos do Boticário seriam de grife, um grupo de pessoas afirmou com a certeza de que sim enquanto outros responderam que definitivamente não.

Em uma análise geral dos resultados obtidos no mapa, 29% dos atributos ficaram localizados no “Quadrante A”, 26% no “C”, 24% no “D” e 21% no “B” (Gráfico 5). Existe uma distribuição praticamente parelha entre os quadrantes e as pequenas diferenças na distribuição são a favor do Boticário. Nota-se que o maior percentual está no “Quadrante A” e o menor no “B”, melhor e pior quadrante respectivamente. Uma situação positiva e bastante interessante que mais uma vez reforça a boa imagem da empresa no mercado.

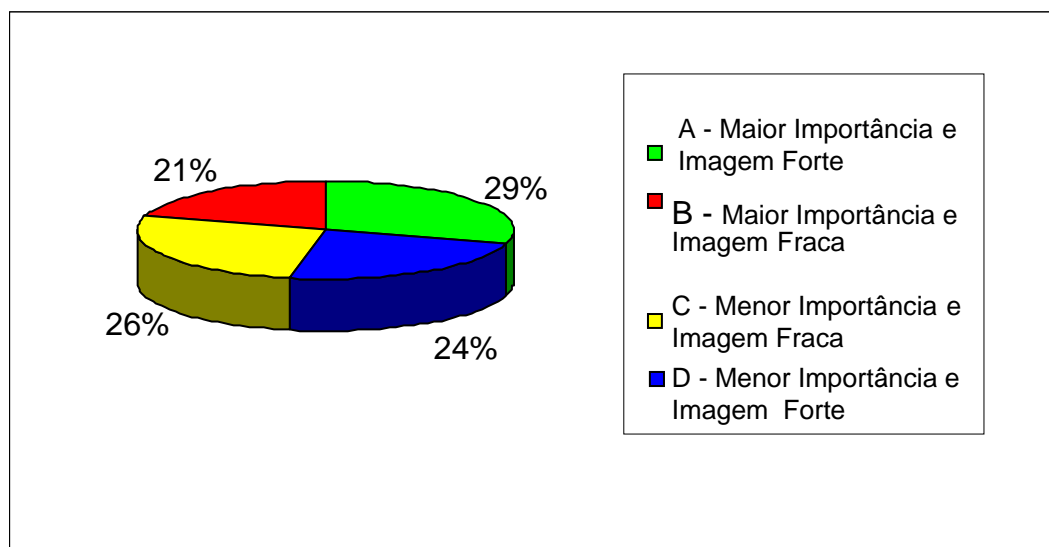


Gráfico 5 - Percentual dos atributos nos quadrantes

Fonte: Análise de dados.

Como síntese dessa parte da análise e objetivando um melhor gerenciamento dos resultados, apresenta-se uma tabela listando os atributos divididos em seus respectivos quadrantes e em ordem crescente de Escore de Imagem ao lado de seu respectivo Escore (Tabela 3).

Tabela 3: Quadrantes de imagem

B	EI	A	EI
Duração do Aroma	-1,4	Qualidade	-1,9
Desconto	-1,2	Atendimento	-1,6
Promoções	-1,1	Aroma	-1,1
Preço Acessível	-0,8	Variedade	-0,2
Troca de Produtos	-0,6	Responsabilidade Social	-0,1
Informação	-0,5	Confiança	-0,1
Forma de Pagamento	-0,3	Ética	-0,1
		Responsabilidade Ambiental	0,1
		Aparência das Atendentes	0,4
		Localização das Lojas	0,5
C	EI	D	EI
Ficar Atraente	-0,4	Rede de Lojas	0,3
Fidelização de Clientes	-0,2	Vitrine	0,5
Identificação com a Marca	-0,1	Embalagem	0,6
Lançamentos	-0,1	Layout das Lojas	0,7
Matéria Prima	0,0	Presentes	0,8
Produto de Grife	0,1	Nacionalidade	0,9
Propaganda	0,1	Padronização das Lojas	1,5
Inovação	0,1	Idade da Empresa	1,6
Tecnologia	0,2		

Fonte: Análise de dados

Cada quadrante possui características diferentes que têm implicância no gerenciamento de sua imagem. No quadrante A, tem-se os atributos que são importantes para a população estudada e que a empresa está performando bem. Classificados em ordem crescente do Escore de Imagem, que nada mais é do que a diferença entre a importância e a imagem percebida, os atributos que merecem maior atenção nesse quadrante são o de qualidade, atendimento e aroma. Apesar deles terem recebido uma boa avaliação de imagem, são tão importantes para a população que ainda assim merecem uma atenção especial. É fundamental que se tenha a preocupação de não baixar a imagem deles e sempre se busque o aperfeiçoamento dos mesmos. Os demais atributos localizados nesse quadrante, não menos importantes, têm uma boa avaliação versus a sua importância e não devem ser o foco principal em um primeiro momento.

O quadrante B é o mais crítico e mostra os atributos que são importantes para a empresa e que ela não está performando bem. Os pontos que tiveram a pior classificação foram a duração do aroma, desconto e promoções. A empresa deve estar atenta para esses quesitos e procurar melhorar a sua imagem o mais breve com relação a eles. Lembrando que a imagem não é necessariamente o que a empresa faz e sim como ela é percebida, não adianta “O Boticário” produzir perfumes com boa duração se a população assim não o perceber.

O quadrante C é formado por atributos que não são tão importantes, mas que a empresa não tem uma boa imagem. Aparentemente eles não requerem uma atenção especial, mas podem se tornar uma espécie câncer e assim corroer outros aspectos da imagem. Com as piores performance nesse quadrante ficaram, ficar atraente e fidelização de clientes. Os demais itens tiveram classificação praticamente nula e não merecem destaque. Com o slogan “Você pode ser o que quiser” que exalta a transformação e em ficar mais atraente ao utilizar um produto da marca, aparentemente as pessoas não valorizam muito esse ponto, ligando diretamente com a empresa “O Boticário”. O atributo Identificação com a Marca também ficou localizado no quadrante C.

O quadrante D é aquele em que a empresa deve menos se preocupar, pois tem os atributos pouco importantes e com boa imagem. É interessante verificar quais os pontos que constituem a sua composição para não se investir demasiadamente recursos tanto financeiros quanto pessoal no desenvolvimento e aperfeiçoamento deles. A empresa deve se preocupar em manter eles como estão, mas cuidar para não transferir recursos de outros quadrantes mais importantes para esse. Pode-se observar nesse quadrante atributos do tipo vitrine e embalagem, a vitrine é um chamariz para a loja e deve estar sempre bonita, assim como as embalagens também formam um conjunto que encanta cliente, mas não adianta ter uma embalagem bonita tanto da loja, no caso a vitrine, quanto dos produtos, no caso a embalagem, se o conteúdo não tiver qualidade.

4.2.2.2 Diferenças entre os sexos

Em se tratando de produtos de perfumaria, beleza e cosméticos, existem diversas diferenças entre os públicos masculino e feminino. A empresa “O Boticário” possui mais produtos para mulheres do que para homens, como por exemplo, a maquiagem.

Estamos passando por uma fase em que os homens estão começando a participar mais desse mercado, que anteriormente era totalmente dominado pelas mulheres. Conforme os homens vão dando abertura, as empresas vão lançando novas linhas de produtos destinadas a esse público, que é o que também ocorre com a empresa estudada. Ainda relativamente pouco explorado, existe muito espaço para o crescimento do mercado masculino de beleza.

Fazendo uma comparação dos resultados obtidos entre esses dois diferentes públicos, destacam-se sete atributos com uma maior diferença de imagem. Enquanto as mulheres estão mais sensíveis ao custo-benefício, ressaltando os atributos, qualidade, preço e desconto, os homens estão mais preocupados com atributos externos do tipo, atendimento, produto de grife, vitrine e layout.

Para fortalecer a imagem da empresa frente a esses públicos, grande parte dos atributos que devem ser trabalhados são os mesmos, como por exemplo, qualidade e atendimento. Nesse exemplo em específico, ambos atributos são importantes para todos, porém os homens teriam uma expectativa maior com relação o atendimento do que as mulheres e o oposto com a qualidade.

As mulheres querem preço, desconto e promoção. Os homens querem produtos de grife e uma maior identificação com a marca, colocando a questão de custo em um segundo plano. Verifica-se aqui uma oportunidade para se trabalhar melhor o público masculino, que não estaria muito preocupado com os valores dos produtos e onde a empresa poderia trabalhar melhores margens.

Para uma análise gráfica completa das diferenças entre os sexos. Apresenta-se a seguir um gráfico comparativo entre os Escore de Imagem obtidos referentes a cada atributos para ambos os sexos (Gráfico 6).

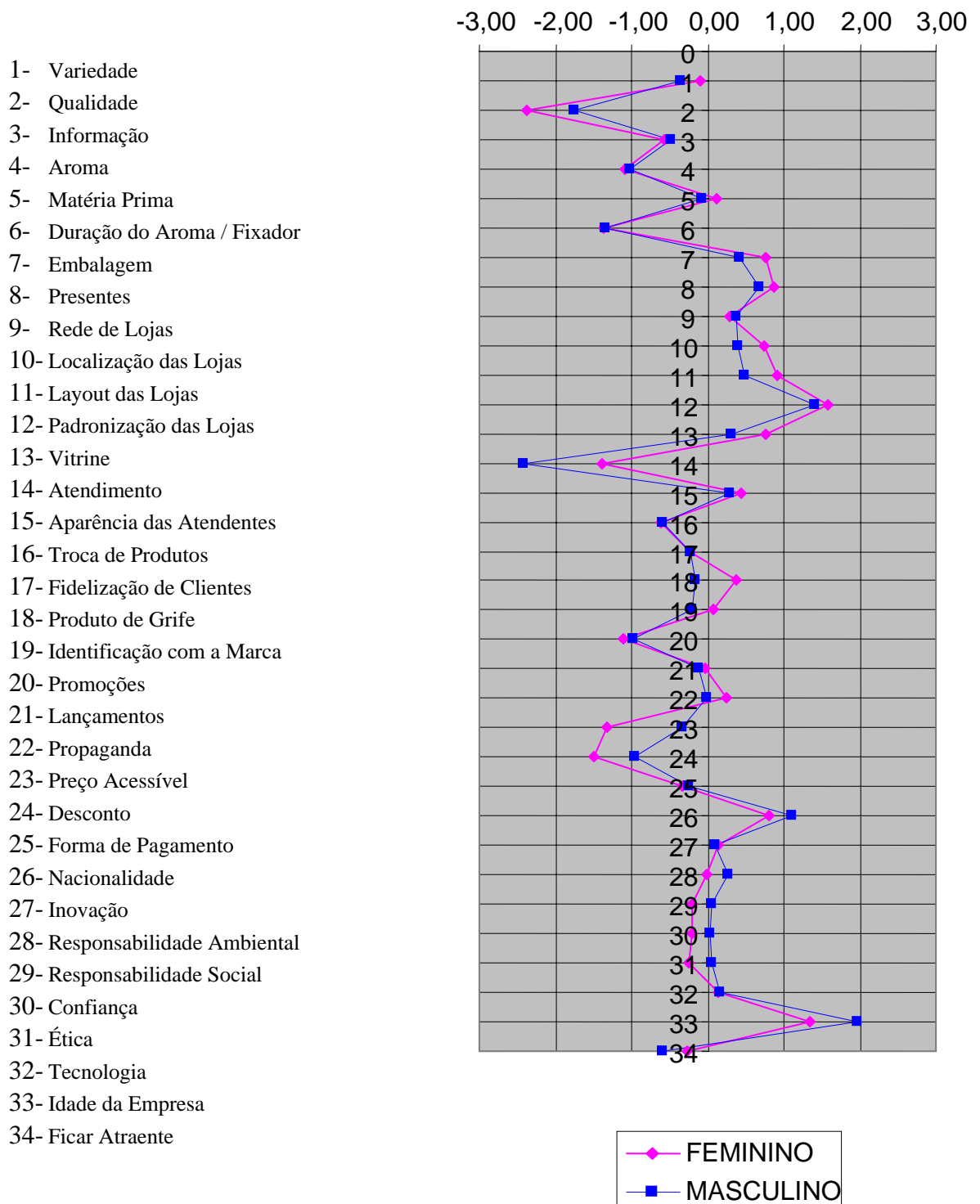


Gráfico 6 -Comparação do escore de imagem entre os sexos

Fonte: Análise de dados

4.2.2.3 Diferenças entre clientes e não clientes

Esse estudo de imagem não foi realizado somente com os clientes da empresa, mas também estudou a percepção de pessoas que não são clientes. Uma grande vantagem em se trabalhar com o público que não é cliente é a possibilidade de conhecer melhor as suas percepções com o intuito de torná-los clientes no futuro.

Para realizar o comparativo entre clientes e não clientes foram desconsiderados aqueles que se denominaram “apenas usuário”. Trabalhou-se apenas com quem escolheu as alternativas “cliente” ou “nenhum” como resposta para a pergunta: Você é cliente e/ou usuário de produtos “O Boticário”? É interessante observar que a amostra de não clientes é formada em sua grande maioria por pessoas de renda acima da média, isso é, a maior parte das pessoas em nosso estudo consideradas não cliente tem uma renda alta (Tabela 4).

Tabela 4 - Renda versus Clientes

Renda	Cliente	Cliente	Apenas Usuário	Nenhum	TOTAL
Não resposta		100%	0,0%	0,0%	100%
Menos de R\$ 500		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
De R\$ 501 a R\$ 1000		17,9%	71,4%	10,7%	100%
De R\$ 1001 a R\$ 4000		32,1%	50,5%	17,4%	100%
Mais R\$ 4000		28,6%	43,8%	27,7%	100%
TOTAL		29,2%	49,6%	21,2%	100%

Fonte: Coleta de dados

Com base na análise comparativa de resultados do Escore de Imagem desses dois públicos, verificou-se uma maior diferença com relação ao atributo atendimento, onde praticamente todos que não são cliente dão importância máxima para esse item. Semelhante aos resultados comparativos entre os sexos, influenciados possivelmente pela renda maior, aqueles que não são clientes também não são tão sensíveis ao preço ou desconto e buscam uma maior “identidade com a marca” assim como “produto de grife”. Quem não é cliente dá um pouco mais de importância ao “ficar atraente” e concorda menos que o Boticário tenha um bom “Fixador”. Observa-se que os não clientes também são mais críticos com relação a todos os atributos do fator de serviços.

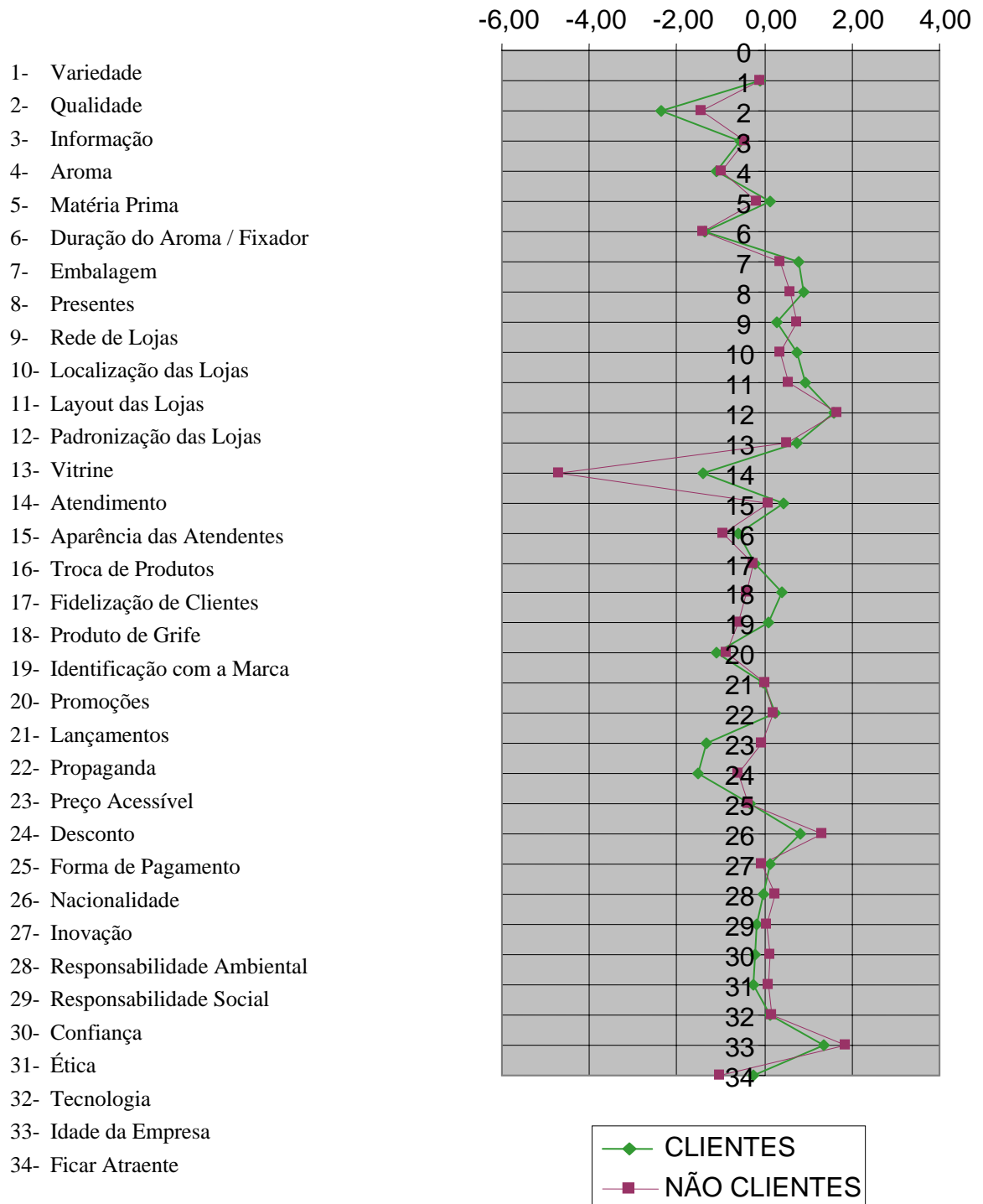


Gráfico 7 - Comparação do Escore de imagem entre clientes e não clientes

Fonte: Análise de dados.

4.3 ANÁLISE FATORIAL DOS RESULTADOS

Para a análise geral dos resultados e união das análises anteriores, utiliza-se uma forma gráfica baseada no Método de Configuração da Imagem Organizacional (Schuler, 2000) que considera os atributos dentro de um mapa conceitual formado pelo núcleo central e as suas periferias definido com os resultados da pesquisa qualitativa. Para maior enriquecimento desse mapa, os atributos foram coloridos de acordo com os resultados da análise quantitativa, sendo assim apresenta-se uma união das duas análises em uma só, imagem representada pelo Gráfico 8.

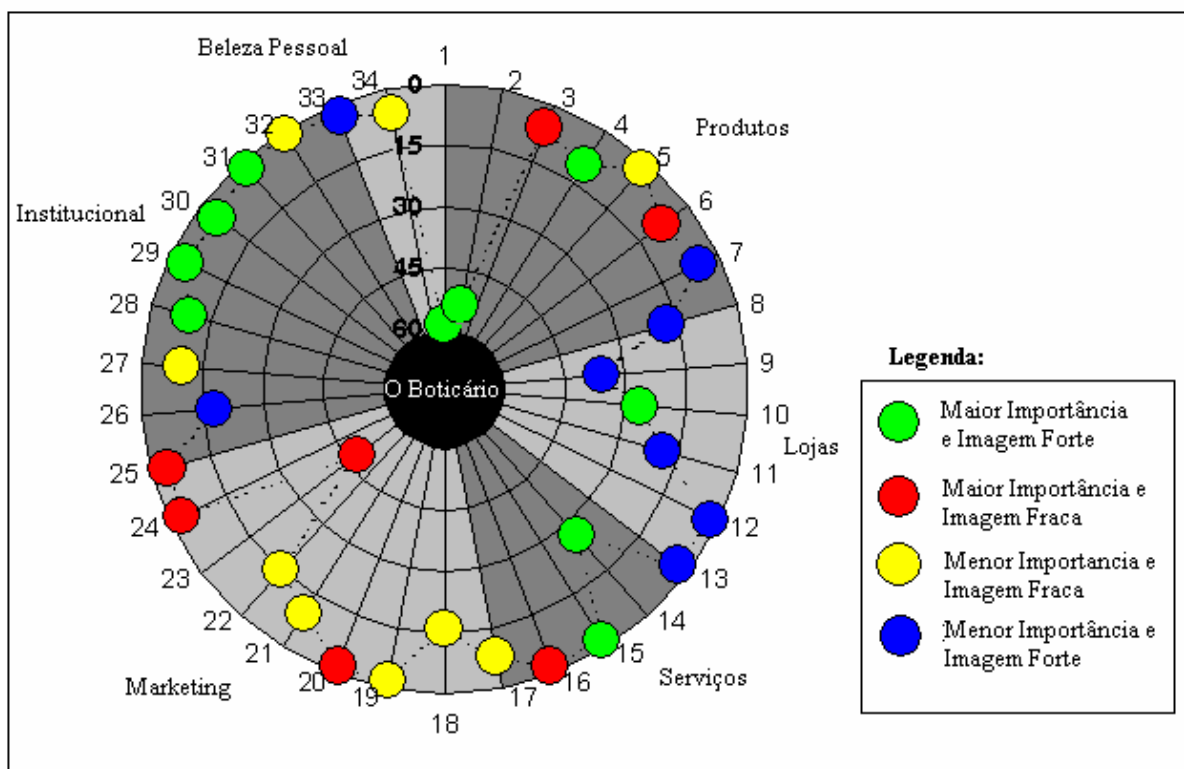


Gráfico 8 - Mapa conceitual de imagem

Fonte: Análise de dados.

A análise do mapa é dividida pela análise de cada um dos fatores determinados: produtos, lojas, serviços, marketing, institucional e beleza pessoal. Essa divisão permite um maior aprofundamento em cada um dos atributos e uma possível correlação entre eles.

4.3.1 Análise do fator produtos

O fator produto é formado por oito atributos, são eles: variedade, qualidade, informação, aroma, matéria prima, duração do aroma, embalagem e presentes. Esse é o fator mais importante da análise do Boticário, pois segundo o estudo qualitativo, é o único fator que possui dois atributos fazendo parte do núcleo central da imagem. Quando uma pessoa pensa na empresa “O Boticário” os seus produtos vem logo a sua cabeça.

Tabela 5 - Médias fator produto

	Atributos	Média de Importância	Desvio Padrão	Média de Concordância	Desvio Padrão
1	Variedade	4,44	0,8	4,06	0,79
2	Qualidade	4,9	0,4	4,03	0,76
3	Informação	4,31	0,8	3,71	0,76
4	Aroma	4,72	0,6	3,93	0,93
5	Matéria Prima	3,95	1,09	3,8	0,81
6	Duração do Aroma / Fixador	4,56	0,72	3,22	1
7	Embalagem	3,61	1,06	4	0,84
8	Presentes	3,76	1,05	4,28	0,86

Fonte: Análise de dados.

Existe uma forte relação de influencia dentro desse grupo onde, por exemplo, a matéria prima, o aroma e a sua duração fazem parte diretamente da qualidade do produto. Considerado o atributo mais importante de todos e ainda com o menor desvio padrão, a qualidade teve uma avaliação acima da média assim como o aroma. Observa-se que os outros componentes citados, como a duração do aroma e a matéria prima, não tiveram uma avaliação muito boa. A matéria prima não foi considerada muito relevante, porém cabe ressaltar que a duração do aroma, também chamado pela população de “fixador”, teve um grau de importância elevado e um dos piores resultados de concordância de toda a pesquisa. Diretamente ligado à qualidade, que por sua vez faz parte do núcleo central da imagem, esse é o pior ponto encontrado nesse fator e um dos mais críticos da imagem do “Boticário”. Existiria uma imagem no mercado de que “O Boticário” não teria um bom “fixador”.

A variedade de produtos foi outro ponto bastante considerado e teve uma boa avaliação. Sendo um dos principais formadores da imagem “O Boticário” é importante uma atenção especial, apesar da identificação de uma boa imagem, observa-se que as mulheres têm uma maior percepção de variedade do que os homens, possivelmente um próprio reflexo da variedade destinada aos sexos (Tabela 6).

Tabela 6 - Variedade versus Sexo

Concordância	0	1	2	3	4	TOTAL
Sexo						
Não resposta	0,0%	0,0%	0,0%	100%	0,0%	100%
Masculino	0,9%	0,0%	28,6%	47,3%	23,2%	100%
Feminino	1,5%	0,7%	13,1%	47,4%	37,2%	100%
TOTAL	1,2%	0,4%	20,0%	47,6%	30,8%	100%

Fonte: Análise de dados

Com relação à informação de produtos, a imagem do Boticário não teve um resultado muito positivo. Considerada muito importante por algumas pessoas, a sua avaliação foi abaixo da média. É interessante analisar nos resultados que quanto mais velha a pessoa, maior importância essa dá a informações (Tabela 7).

Tabela 7 - Informação versus Idade

Importância	0	1	2	3	4	TOTAL
Idade						
Não resposta	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100%	100%
Menos de 18 anos	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
De 18 a 25 anos	0,7%	2,8%	9,9%	40,4%	46,1%	100%
De 26 a 35	0,0%	1,3%	14,1%	35,9%	48,7%	100%
De 35 a 50 anos	0,0%	5,0%	10,0%	30,0%	55,0%	100%
Mais de 50 anos	0,0%	0,0%	20,0%	10,0%	70,0%	100%
TOTAL	0,4%	2,4%	11,6%	36,8%	48,8%	100%

Fonte : Análise de dados

Os presentes podem ser considerados um diferencial do Boticário, fazendo parte da segunda periferia entre os dez atributos mais próximos do núcleo, ele teve uma das melhores

avaliações. Apesar de não ser considerado dos mais importantes, a sua posição dentro do círculo e sua avaliação fazem com que ele ganhe destaque e seja fundamental na estrutura da empresa. As embalagens também são bem vistas, porém não são consideradas relevantes e nem estão muito próximas do núcleo central.

4.3.2 Análise do fator lojas

O fator loja reuniu os atributos: rede de lojas, localização das lojas, layout das lojas, padronização das lojas e vitrine. Os atributos aqui relacionados são relativamente próximos ao núcleo de imagem, porém a maioria deles não são muito importante para as pessoas.

Tabela 8 - Médias fator lojas

	Atributos	Média de Importância	Desvio Padrão	Média de Concordância	Desvio Padrão
9	Rede de Lojas	3,66	1,05	3,82	1
10	Localização das Lojas	4,18	0,91	4,34	0,73
11	Layout das Lojas	3,66	1,02	4,09	0,79
12	Padronização das Lojas	3,45	1,18	4,46	0,64
13	Vitrine	3,67	1,02	3,97	0,83

Fonte: Análise de dados

A localização é o item com maior importância nesse fator e ao mesmo tempo é um dos com melhor imagem. A empresa “O Boticário” está espalhada por todo o canto do país e sempre procura a melhor localização para seus estabelecimentos, a população demonstra nesse estudo que concorda que as lojas da empresa são bem localizadas.

Rede de lojas é o atributo mais ligado à imagem da empresa, estando localizado na primeira periferia do gráfico circular. A empresa se diferencia de seus principais concorrentes a Natura e a Avon por trabalhar com seu modelo de vendas com lojas e assim esse ponto fica atrelado a sua imagem. O estudo verificou que a população não se preocupa muito com o fato da empresa ter ou não lojas e o seu modelo de vendas, mas uma grande parte do público estudado concordou que o modelo de venda com lojas seria o melhor. Pode-se observar nesse ponto um desvio padrão grande, o que nos indica que enquanto alguns gostam mais desse

modelo de vendas, outros discordam por completo que essa seria a melhor forma de comercializar os produtos.

O atributo com a maior concordância foi o de padronização, porém as pessoas não valorizam tanto esse quesito que se encontra bem distante do núcleo central da imagem. A empresa não deveria se preocupar muito com essa característica, porém nenhum dos atributos está isolado e todos eles geram conseqüências nos outros. A padronização estaria muito ligada a um controle maior de qualidade e atendimento, os pontos considerados mais importantes nesse estudo.

Pode-se dizer que esse é o fator com a melhor situação, onde todos os atributos têm uma avaliação acima da média. O Boticário deve procurar manter a forma de trabalho com relação a esses pontos de forma a manter a boa imagem conquistada e procurar focar seus esforços de melhoria nos outros fatores com imagem mais fraca.

4.3.3 Análise do fator serviços

O fator serviços foi formado pelos atributos: atendimento, aparência das atendentes, troca de produtos e fidelização dos clientes. O mais importante nesse fator é o atendimento, que de certa forma engloba os demais, poderia ter se chamado fator de atendimento.

Tabela 9 - Médias fator serviços

	Atributos	Média de Importância	Desvio Padrão	Média de Concordância	Desvio Padrão
14	Atendimento	4,84	0,45	3,98	0,8
15	Aparência das Atendentes	4,03	0,95	4,14	0,81
16	Troca de Produtos	4,39	0,79	3,72	0,9
17	Fidelização de Clientes	3,76	1,04	3,35	1,02

Fonte: Análise de dados

Com a segunda maior média de importância e o segundo menor desvio padrão o atendimento merece destaque, sendo para alguns públicos até mesmo mais importantes que a

qualidade, como por exemplo, para o grupo de não clientes e também o masculino. Relativamente próximo ao núcleo esse atributo tem papel muito importante na formação da imagem. O Boticário prima por um atendimento de qualidade e quando questionado, o público confirmou que realmente a empresa é boa nesse ponto. Mesmo em uma situação de imagem boa, devido à alta importância esse se torna um elemento crítico e a empresa não pode pecar de maneira alguma no bom atendimento.

A beleza das atendentes também foi objeto do estudo, pois foi citada nas entrevistas em profundidade. Mencionada de forma positiva na primeira fase da pesquisa, a fase quantitativa só serviu para comprovar que esse seria praticamente um consenso e que realmente o Boticário teria uma imagem de ter atendentes bonitas e bem apresentadas. Pode-se observar um resultado já esperado de que para os homens a aparência das atendentes é mais importante do que para as mulheres (Tabela 10).

Tabela 10 - Atendentes versus Sexo

Importância	0	1	2	3	4	TOTAL
Sexo						
Não resposta	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100%	100%
Masculino	0,9%	4,5%	23,2%	27,7%	43,8%	100%
Feminino	0,7%	8,0%	16,1%	43,1%	32,1%	100%
TOTAL	0,8%	6,4%	19,2%	36,0%	37,6%	100%

Fonte: Análise de dados.

Os atributos com pior resultado nesse fator foram o de fidelização seguido pelo de troca de produtos. A fidelização não se mostrou como um elemento crítico, pois também não foi classificada como de alta importância, entretanto as trocas foram consideradas importantes e não tiveram resultado muito positivo. Cabe aqui fazer uma observação de que as piores imagens com relação à troca foram constatadas com quem não é cliente da empresa e assim observar mais uma vez que a imagem não necessariamente condiz com a realidade.

Tabela 11 - Troca de Produtos versus Cliente

Concordância	Não res posta	0	1	2	3	4	TOTAL
Cliente							
Cliente	1,4%	2,7%	4,1%	31,5%	32,9%	27,4%	100%
Apenas Usuário	0,8%	2,4%	2,4%	29,8%	50,0%	14,5%	100%
Nenhum	0,0%	3,8%	0,0%	47,2%	30,2%	18,9%	100%
TOTAL	0,8%	2,8%	2,4%	34,0%	40,8%	19,2%	100%

Fonte: Análise de dados.

4.3.4 Análise do fator marketing

A composição do fator marketing foi estabelecida com os seguintes atributos: produto de grife, identificação com a marca, promoções, lançamentos, propaganda, preço acessível, desconto e forma de pagamento. Pode-se considerar esse o fator com a pior situação de imagem da empresa estudada. Todos atributos ficaram com média de concordância abaixo da média na avaliação do público.

Tabela 12 - Médias fator marketing

	Atributos	Média de Importância	Desvio Padrão	Média de Concordância	Desvio Padrão
18	Produto de Grife	3,2	1,12	3,13	1,11
19	Identificação com a Marca	3,76	1,07	3,52	0,99
20	Promoções	4,31	0,81	3,17	0,94
21	Lançamentos	3,91	0,95	3,67	0,86
22	Propaganda	3,56	1,04	3,53	0,9
23	Preço Acessível	4,44	0,8	3,53	0,94
24	Desconto	4,24	0,88	2,95	0,88
25	Forma de Pagamento	4,23	1	3,75	0,82

Fonte: Análise de Dados

Como o atributo mais crítico desse fator, ressalta-se o preço acessível, ele é um dos apenas três atributos que compõe o núcleo central da imagem, teve um grau de importância dos mais elevados e sua imagem ficou abaixo da média. Esse é um ponto interessante de se observar, mas sua solução não é necessariamente tornar o preço mais baixo. Esse estudo simplesmente mostra que de uma forma geral, “O Boticário” não tem uma imagem de preço acessível. No mundo da perfumaria e cosméticos, a imagem de preço acessível nem sempre é vantajosa, muitas pessoas avaliam a qualidade do produto pelo seu preço e quanto mais elevado mais atrativo esse se torna.

Muitas pessoas procuram produtos de grife, entretanto nesse estudo o grau de importância para produto de grife não foi muito alto e nem a empresa foi avaliada como tendo produtos desse tipo. Cabe observar a interligação entre preço acessível e produtos de grife. Na média os indivíduos que deram mais valor para produtos de grife deram menos para preço acessível e vice-versa. O consumidor parece reconhecer que se está buscando algo mais “sofisticado” irá pagar mais por isso. Ressalta-se as diferenças entre os públicos masculino e feminino, já observadas anteriormente, onde as mulheres estariam buscando uma maior qualidade e preço baixo, enquanto os homens buscariam produtos de grife e não dariam tanta importância para o quesito preço. Situação similar também ocorreria entre clientes e não clientes. Um dado curioso que se pode destacar dos resultados, é o grau de importância dado para produtos de grife versus a renda, onde a renda maior não teria uma relação direta com o grau de importância para esse primeiro atributo ou se tivesse poderia se considera inversa. Aparentemente pessoas com renda menor valorizam mais “Grifes”(Tabela 13).

Tabela 13 - Produto de Grife versus Renda

Importância	0	1	2	3	4	TOTAL
Renda						
Não resposta	0,0%	100%	0,0%	0,0%	0,0%	100%
Menos de R\$ 500	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
De R\$ 501 a R\$ 1000	7,1%	10,7%	28,6%	28,6%	25,0%	100%
De R\$ 1001 a R\$ 4000	10,1%	14,7%	38,5%	24,8%	11,9%	100%
Mais R\$ 4000	8,0%	17,0%	33,9%	30,4%	10,7%	100%
TOTAL	8,8%	15,6%	35,2%	27,6%	12,8%	100%

Fonte: Análise de dados.

Os atributos desconto, promoção e forma de pagamento estão muito ligados a preço e acompanham a sua mesma linha de resultados. Todos eles tiveram grau e importância elevados e imagem fraca. Descontos foi o pior resultado no grau de importância. Definitivamente “O Boticário” não tem uma imagem forte de desconto. Deve-se levar em consideração que a população é bastante crítica quando se em valores, principalmente os Brasileiros, que estão sempre buscando um desconto. No caso de descontos observou-se uma maior coerência entre importância para esse atributo versus renda (Tabela 14).

Tabela 14 - Desconto versus Renda

Importância	0	1	2	3	4	TOTAL
Renda						
Não resposta	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100%	100%
Menos de R\$ 500	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
De R\$ 501 a R\$ 1000	0,0%	3,6%	14,3%	21,4%	60,7%	100%
De R\$ 1001 a R\$ 4000	0,0%	3,7%	7,3%	34,9%	54,1%	100%
Mais R\$ 4000	2,7%	1,8%	20,5%	37,5%	37,5%	100%
TOTAL	1,2%	2,8%	14,0%	34,4%	47,6%	100%

Fonte: Análise de dados.

Comparado com a concorrência, as lojas da empresa estudada teriam melhores condições de oferecer formas de pagamento diferenciadas do que as outras empresas devido ao modelo de venda. A forma de pagamento apesar de abaixo da média foi o melhor resultado de concordância desse fator. Não se tem uma pesquisa de imagem da concorrência para fazer uma comparação, o que seria o ideal, então de certa forma a imagem do Boticário mesmo não sendo muito forte nesse quesito pode ser superior a das outras empresas. A forma de pagamento teve um resultado de importância mais parecido para indivíduos das diversas rendas (Tabela 15).

Tabela 15 - Forma de Pagamento versus Renda

Importância	0	1	2	3	4	TOTAL
Renda						
Não resposta	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100%	100%
Menos de R\$ 500	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
De R\$ 501 a R\$ 1000	3,6%	0,0%	7,1%	39,3%	50,0%	100%
De R\$ 1001 a R\$ 4000	3,7%	6,4%	9,2%	22,9%	57,8%	100%
Mais R\$ 4000	1,8%	4,5%	11,6%	37,5%	44,6%	100%
TOTAL	2,8%	4,8%	10,0%	31,2%	51,2%	100%

Fonte: Análise de dados.

4.3.5 Análise do fator institucional

Tendo praticamente todos os seus atributos na periferia da imagem, o fator institucional foi formado por: nacionalidade, inovação, responsabilidade ambiental, responsabilidade social, confiança, ética, tecnologia e idade da empresa.

Tabela 16 - Médias fator institucional

	Atributos	Média de Importância	Desvio Padrão	Média de Concordância	Desvio Padrão
26	Nacionalidade	3,5	1,27	4,26	0,83
27	Inovação	3,68	1,17	3,66	0,85
28	Responsabilidade Ambiental	4,21	1,06	4,06	0,83
29	Responsabilidade Social	4,21	1,03	3,91	0,86
30	Confiança	4,47	0,76	4,17	0,7
31	Ética	4,39	0,85	4,06	0,74
32	Tecnologia	3,62	1,12	3,66	0,77
33	Idade da Empresa	2,72	1,16	4,18	0,75

Fonte: Análise de dados

Os atributos da parte institucional podem não ser muito próximo ao núcleo de imagem, mas são importantes para a sustentabilidade da empresa no longo prazo. Quase todos os atributos ficaram no quadrante A e receberam a cor verde, resultado da alta importância e

também uma imagem forte. Apesar de não serem os mais importantes, eles ficaram um pouco acima da média de importância.

Os únicos atributos que ficaram abaixo da média de importância e receberam a cor azul foi o de nacionalidade e de idade da empresa, questões de certa forma imutáveis e a idéia seria apenas estudar se a população teria a imagem correta desses pontos. Apesar de um desvio grande, resultado de muitas respostas conflitantes, na média geral o Boticário ficou com uma imagem de empresa nacional e com bastante tempo de mercado. No estudo verificou-se que quanto maior a escolaridade maior o conhecimento das pessoas sobre a origem sobre a nacionalidade do Boticário (Tabela 17).

Tabela 17 - Nacional versus Escolaridade

Concordância	0	1	2	3	4	TOTAL
Escolaridade						
Não resposta	0,0%	100%	0,0%	0,0%	0,0%	100%
Fundamental	0,0%	0,0%	0,0%	100%	0,0%	100%
Médio	0,0%	11,8%	5,9%	41,2%	41,2%	100%
Superior incompleto	0,9%	0,0%	10,4%	44,3%	44,3%	100%
Superior	1,2%	1,2%	17,4%	34,9%	45,3%	100%
Pós-graduação	2,8%	0,0%	11,1%	27,8%	58,3%	100%
TOTAL	1,2%	1,6%	12,4%	39,2%	45,6%	100%

Fonte: Análise de dados.

Os piores resultados institucionais e únicos com imagem fraca desse grupo foram os de inovação e tecnologia, que de certa forma são muito semelhantes. A pesquisa mostrou que o “O Boticário” não tem uma imagem forte de tecnologia nem de inovação.

Com relação à confiança, ética, responsabilidades social e ambiental, o estudo mostrou uma imagem forte. Pontos muito importantes para uma empresa e assim também avaliados pela população, cada vez mais esses atributos fazem parte da imagem das empresas. É interessante que “O Boticário” faz um trabalho muito forte tanto com relação ao social quanto ao meio-ambiente e mesmo sem fazer muita divulgação de suas ações consegue passar essa imagem. Nesse estudo verificou-se que as mulheres e as pessoas mais velhas atribuem um grau de importância maior para valores do tipo confiança, ética e responsabilidade. Segue abaixo uma exemplificação do grau de importância da ética versus a idade dos indivíduos.

Tabela 18 - Importância da Ética versus Idade

Importância	0	1	2	3	4	TOTAL
Idade						
Não resposta	0,0%	100%	0,0%	0,0%	0,0%	100%
Menos de 18 anos	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
De 18 a 25 anos	1,4%	2,8%	12,1%	34,8%	48,9%	100%
De 26 a 35	1,3%	2,6%	6,4%	23,1%	66,7%	100%
De 35 a 50 anos	0,0%	0,0%	0,0%	30,0%	70,0%	100%
Mais de 50 anos	0,0%	0,0%	0,0%	20,0%	80,0%	100%
TOTAL	1,2%	2,8%	8,8%	30,0%	57,2%	100%

Fonte: Análise de dados.

4.3.6 Análise do fator beleza pessoal

O fator beleza pessoal é composto somente pelo atributo ficar atraente. Tendo em vista que os produtos vendidos do Boticário têm o objetivo de embelezar as pessoas, avaliar o grau de importância que as pessoas atribuem para ficar atraente e se elas vem isso na imagem da empresa em estudo se torna relevante.

Tabela 19 - Média fator beleza pessoal

	Atributos	Média de Importância	Desvio Padrão	Média de Concordância	Desvio Padrão
34	Ficar Atraente	3,98	1,1	3,39	1,06

Fonte: Análise de Dados

O atributo de imagem aqui avaliado teve resultados de importância e de concordância abaixo da média. Não considerado muito importante, pelo menos ao relacionar com a imagem do Boticário, homens e mulheres tiveram médias de importância muito similar, porém ao avaliar a concordância de que os produtos do Boticário lhes deixariam mais atraente, os homens tiveram uma menor concordância (Tabela 20).

Tabela 20 - Concordância Ficar Atraente versus Sexo

Concordância	Não res posta	0	1	2	3	4	TOTAL
Sexo							
Não resposta	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100%	0,0%	100%
Masculino	0,9%	8,9%	15,2%	33,0%	32,1%	9,8%	100%
Feminino	0,0%	3,6%	9,5%	33,6%	35,8%	17,5%	100%
TOTAL	0,4%	6,0%	12,0%	33,2%	34,4%	14,0%	100%

Fonte: Análise de dados.

5 CONCLUSÃO

A empresa “O Boticário” tem uma imagem muito boa no mercado. Sendo uma das maiores redes de franquia no mundo, não é a toa que ela não pára de crescer. Atuando nos quatro cantos do nosso país e até mesmo em outros países, o seu público é o mais variado possível, desde um índio na Amazônia até um executivo em São Paulo. Esse estudo avaliou a imagem da empresa junto a um grupo de pessoas com um perfil socioeconômico acima da média brasileira. Apesar dos resultados terem se mostrado muito similares, mesmo quando se analisou públicos diferentes, provavelmente a imagem da empresa não é igual para todo perfil de pessoa. Por sua vez, trabalhou-se com um grupo de pessoas com bom potencial de compra e influência, cuja opinião e percepção sobre a organização estudada se torna bastante importante.

A imagem de uma empresa é formada pela percepção das pessoas e não necessariamente por suas ações. A empresa pode fazer um grande trabalho em determinada área e não ser reconhecida por isso. Assim como as pessoas, uma organização nem sempre é reconhecida pelo que faz. Falando um pouco no ramo de perfumaria, existe o ditado popular que fala, nos menores frascos se guardam as melhores fragrâncias. Com base nesse ditado, poderia se dizer que existe uma imagem na população de que quanto menor o frasco, melhor a qualidade do perfume, porém não existe nenhuma lógica matemática para tal. A mesma coisa acontece com os valores, e quanto mais caro um perfume melhor ele se parece.

Os resultados dessa pesquisa foram muito positivos com relação à empresa “O Boticário”. A organização se mostrou como sinônimo de qualidade e bom atendimento. Com lojas bem localizadas e padronizadas, a empresa passa uma imagem ética e de confiança. A sua preocupação com a sociedade e o meio ambiente também refletem em sua imagem de socialmente responsável.

A empresa tem uma imagem fortemente ligada aos seus produtos e os atributos relacionados diretamente a eles. As pessoas quando pensam em Boticário, tem logo na cabeça a imagem de algum de seus produtos. Juntamente com essa imagem, filtrada pelos seus valores, crenças e experiências, acompanha toda uma bagagem de características que podem fazer esse produto se tornar mais ou menos atraente para uma determinada pessoa.

Apesar de uma imagem forte de qualidade e bom aroma, o ponto negativo que pesa na qualidade de seus produtos é a duração do aroma, “O Boticário” se mostrou com uma imagem fraca nesse quesito avaliado com grande importância. Sendo um dos principais formadores da qualidade do produto, seria interessante a empresa trabalhar melhor essa questão, ou melhorando o “fixador” ou desmistificando essa imagem. Mesmo com uma avaliação média para boa com relação à qualidade, a empresa deve sempre buscar trabalhar na melhoria contínua devido ao grau de importância atribuído a esse quesito.

No estudo em questão, a empresa não se mostrou nem popular e nem como detentora de produtos de grife. Com um posicionamento intermediário, “O Boticário” consegue ser ao mesmo tempo popular para algumas pessoas e sofisticado para outras. Alguns dos piores resultados encontrados nesse estudo ficaram com a questão de preço e desconto. A imagem da empresa também está muito ligada ao preço, e sendo assim, dependendo da maneira como os valores forem trabalhados podem-se ter mudanças diretas e rápidas na imagem da empresa.

Em um momento que a empresa está buscando uma imagem um pouco mais sofisticada, suas mudanças devem ser avaliadas e analisadas de forma ponderada. A partir do instante em que houver uma mudança de imagem nesse sentido, a empresa provavelmente perderá um outro grande grupo mais popular de consumidores. Podem-se identificar dois principais perfis de clientes nesse trabalho, aqueles que buscam produtos de grife e não se importam em pagar um pouco mais por isso e aqueles que buscam preço baixo e desconto. Não é possível atender de forma plena esses dois grupos, no momento em que um produto dessa natureza tem preço baixo ele automaticamente perde o seu status de grife. A empresa deve estudar muito bem qual a imagem que ela quer ter frente à população para melhor se posicionar. Uma coisa que muitas empresas fazem é criar duas marcas ou linhas de produto diferentes para procurar atender ambos os públicos sem se auto “canibalizar”. O Boticário tem algumas linhas de produto diferentes e de certa forma já trabalha nesse sentido.

Os resultados do trabalho mostraram que a grande maioria das pessoas são clientes ou usuárias de produtos do Boticário. Aqueles que são apenas usuários são formados de uma maioria que ganhou de presente os produtos. A pesquisa mostrou uma relação muito forte da imagem da empresa relacionada com presentes. Os presentes permitem um alcance maior da sua abrangência e muitas vezes fazem uma pessoa que nunca usaria um produto da marca pelo menos experimentar. Aqueles que não são cliente e nem usam produtos Boticário de uma

forma geral não se identificam muito com a imagem da empresa, apesar de darem muita importância ao ficar atraente. Existe um público potencial latente formado por algumas pessoas com elevado potencial de compra e que não se preocupam muito com preço, buscando uma maior sofisticação.

Sendo uma empresa com imagem organizacional muito fortemente ligada ao seu produto e ponto de venda, os aspectos mais institucionais aparecem em um segundo plano, não se mostrando ligados em uma primeira imagem formada na cabeça das pessoas. O Boticário é uma empresa com valores nobres e realiza projetos sociais exemplares, porém devido ao fato desses atributos não estarem ligados diretamente ao seu núcleo central, não se caracterizam como grandes influenciadores de sua imagem.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARICH, Howard; KOTLER, Philip. A Framework for Marketing Image Management. **Sloan Management Review**, Winter, 1991.

BOYD, H., WESTFALL, R. **Pesquisa mercadológica: textos e casos**, Rio de Janeiro, 2v, Fundação Getúlio Vargas, 1964.

CANÇADO, Patrícia. O Boticário busca imagem sofisticada. **O Estado de São Paulo**, São Paulo, 11 out. 2006. Economia & Negócios.

CHURCHILL JR, G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.

FERREIRA, Armando Leite. **Imagem institucional: fator de vantagem competitiva inexplorado**. Anais do XVII Encontro Anual da ANPAD, Salvador, P-50-51, 27-29 de setembro de 1993.

KADUDIAS. **O Boticário: Natural do Brasil**. Mundo das Marcas. Disponível em: <<http://mundodasmarcas.blogspot.com/2006/07/o-boticio-natural-do-brasil.html>>. Acesso em: 25 out. 2006.

KARSAKLIAN, Eliane. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2000

KOTLER, P. **Administração de marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. Ed. Atlas, São Paulo, 1993.

KOTLER, P. & ARMSTRONG, G.; **Princípios de Marketing**; 7a edição; Prentice Hall do Brasil; 1998.

MANO, Cristiane. A queda do lucro fez soar o alarme no Boticário: a expansão acelerada pode levar a uma armadilha. **Exame**, São Paulo, Abr. 2003.

MARCELO, Cláudia; RODRIGUES, Liziane. **O bilionário mercado da beleza**. Oportunidades de Negócios. Disponível em: <http://www.sebrae-sc.com.br/novos_destaquos/oportunidade/mostrar_materia.asp?>. Acesso em : 25 out. 2006.

MARTINS, J. **A natureza emocional da marca**: como escolher a imagem que fortalece a sua marca. São Paulo: Negócio, 1999.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. Edição Compacta. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MOOG, Carol. **Are They Selling Her Lips?**: Advertising and Identity.1990.

NEVES, Roberto de Castro. **Imagem Empresarial**. Rio de Janeiro: Mauad, 1998. 17 p.(apud Mendonça e Gonçalves, 2002, p.2).

SCHULER, Maria Management of the Organizational Image: A Method for Organizational Image Configuration. **Corporate Reputation Review**, 2004.

TAVARES, M. C. **A força da marca**: como construir e manter marcas fortes. São Paulo: Harbra,1998.

VAZ, Gil Nuno. **Marketing Institucional**: o mercado de idéias e imagens. São Paulo: Pioneira, 1995. 53 p

ANEXO A – CORPO DO E-MAIL UTILIZADO NA PESQUISA

Prezado(a),

Você está recendo em anexo uma pesquisa para o trabalho de conclusão de curso do Gustavo Boyde. Gostaria de poder contar com a sua colaboração e solicitar que você responda essa pesquisa o mais breve. Esse é um momento muito importante e difícil para todos os estudantes, onde os 5 minutos que você irá perder poderão ajudar muito o trabalho.

A pesquisa é rápida e dividida em duas etapas onde você primeiro irá falar da importância de certas características e depois avaliar a empresa o Boticário. Não é apenas para clientes e ou usuários. Se você conhece pouco sobre a empresa deve responder com a imagem que você tem e ou de como imagina que é.

Após responder o questionário, salvar o arquivo com o seu nome e enviar para: gboyde@gmail.com

Ps: Se você puder ajudar ainda mais e encaminhar para os seus contatos responderem eu ficaria muito grato.

Desde já agradeço a sua ajuda,

Gustavo Boyde

ANEXO B – QUESTIONÁRIO PESQUISA QUANTITATIVA

PESQUISA DE MARKETING

O quão **IMPORTANTE** é para você os atributos abaixo quando pensa em uma empresa do tipo " O Boticário" ?

Responder de **MUITO IMPORTANTE** até **SEM IMPORTÂNCIA** atribuindo uma nota de 4 a 0.

MUITO IMPORTANTE (4) ----- (3)----- (2) ----- (1) -----(0) SEM IMPORTÂNCIA

Obs: Nessa etapa da pesquisa não está sendo levada em conta a sua avaliação da empresa e apenas o que é importante para você.

1	Variedade de produtos	
4	Qualidade dos produtos	
3	Informação sobre produtos	
4	Aroma dos produtos	
5	Matéria prima usada na fabricação	
6	Duração do aroma de um perfume	
7	Embalagem	
8	Opção para presentes	
9	Rede de lojas	
10	Localização das lojas	
11	Layout das lojas	
12	Padronização das lojas	
13	Vitrine	
14	Atendimento	
15	Aparência das atendentes	
16	Facilidade para efetuar trocas	
17	Fidelização de clientes	
18	Produto de grife	
19	Identificação com a marca	
20	Promoções	
21	Lançamento de novos produtos	
22	Propaganda	
23	Preço Acessível	
24	Desconto	
25	Forma de pagamento	
26	Empresa Brasileira	
27	Empresa inovadora	
28	Empresa preocupa com a natureza	
29	Empresa socialmente responsável	
30	Empresa de confiança	
31	Empresa Ética	
32	Tecnologia na fabricação	
33	Idade da empresa	
34	Ficar mais atraente usando os produtos	

Você **CONCORDA** com as afirmativas abaixo sobre a empresa "O Boticário" ?

Responder de **CONCORDO TOTALMENTE** até **DISCORDO TOTALMENTE** atribuindo uma nota de 4 a 0.

CONCORDO TOTALMENTE (4) ----- (3)----- (2) ----- (1) -----(0) DISCORDO TOTALMENTE

Obs: Se você não conhece muito O Boticário, deve responder com base na imagem que você tem da empresa, que não necessariamente condiz com a realidade.

35	O Boticário tem ótima variedade de produtos	
36	Os produtos "O Boticário" são de alta qualidade	
37	O Boticário fornece bastante informação de produtos	
38	O Boticário possui ótimos aromas	
39	O Boticário usa matéria prima de alta qualidade	
40	Os aromas permanecem por longo tempo	
41	O Boticário possui ótimas embalagens	
42	O Boticário é uma ótima opção para presentear	
43	O modelo de venda com lojas é o melhor	
44	As lojas do Boticário são muito bem localizadas	
45	As lojas do Boticário tem ótimo layout	
46	As lojas são padronizadas	
47	As vitrines das lojas são muito bonitas.	
48	O Boticário tem um ótimo atendimento	
49	As atendentes do Boticário têm ótima aparência	
50	É muito fácil trocar um produto no Boticário	
51	O Boticário sabe fidelizar os seus clientes	
52	Os produtos "O Boticário" são de grife	
53	As pessoas se identificam com a marca "O Boticário"	
54	O Boticário faz ótimas promoções	
55	O Boticário tem sempre novos lançamentos	
56	O Boticário faz ótimas propagandas	
57	O Boticário tem preços acessíveis	
58	O Boticário oferece ótimos descontos	
59	O Boticário oferece boas opções de pagamento	
60	O Boticário é uma empresa de capital nacional	
61	O Boticário é uma empresa inovadora	
62	É uma empresa preocupada com a natureza	
63	O Boticário é uma empresa socialmente responsável	
64	A empresa O Boticário é de confiança	
65	O Boticário é uma empresa ética	
66	O Boticário usa tecnologia de ponta na fabricação	
67	O Boticário é uma empresa antiga no mercado	
68	Os produtos "O Boticário" me deixam mais atraente	

69.Você é cliente e/ou usuário de produtos "O Boticário"? (1.) Cliente (2.) Apenas Usuário (3.) Nenhum	
70.Sexo: (1.)Masculino (2.)Feminino	
71.Escolaridade: (1.)Fundamental (2.)Médio (3.)Superior Incompleto (4.)Superior (5.)Pós-graduação	
72.Idade: (1.)Menos de 18 anos (2.)De 18 a 25 (3.)De 26 a 35 (4.)De 35 a 50 (5.)Mais de 50 anos	
73.Renda: (1.)Menos de R\$ 500 (2.)De R\$ 501 a R\$ 1000 (3.)De R\$ 1001 a R\$ 4000 (4.)Mais R\$ 4000	

ANEXO C – CURRÍCULO VITAE

LUIZ DE CAMÕES, 900/502B
PORTO ALEGRE / RS
TELEFONE: (51) 9139-0510
E-MAIL: GBOYDE@GMAIL.COM

GUSTAVO BOYDE

INFORMAÇÕES PESSOAIS

- Estado civil: Solteiro
- Idade: 24 anos
- Naturalidade: Porto Alegre

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

2004 -2007 Dell Computadores do Brasil Eldorado do Sul, RS
Representante Interno de Vendas Corporativas

- Responsável por uma carteira de clientes preferenciais em retenção e desenvolvimento localizados na cidade de São Paulo.
- Trabalhou com carteiras de clientes em aquisição.
- Atuou no segmento de Large Opportunity.
- Desenvolveu planilha utilizada pela empresa na qualificação de clientes.
- Obteve grandes resultados e recebeu diversas promoções.

2003 Vivência no Exterior Londres, UK

- Estudou inglês na London Study Centre.
- Estudou negócios na City University of London.
- Realizou trabalhos alternativos como de Barman e Waiter.

2002 American Chamber of Commerce Porto Alegre, RS
Membership Comercial Services Sênior

- Atuou como Coach de uma equipe de vendas na busca por novos sócios.
 - Realizou reuniões com os maiores nomes do empresariado gaúcho.
 - Efetivou a associação de algumas das maiores empresas do estado.
 - Obteve o melhor resultado do Brasil em vendas no primeiro semestre.
-

FORMAÇÃO

2001-2007 Universidade Federal do Rio Grande do Sul Porto Alegre, RS
Bacharelado em Administração de Empresas – Marketing

- Trabalhou na área de marketing interno da P.S. Empresa Júnior da UFRGS.
- Desenvolveu pesquisa de mercado.
- Foi bolsista de iniciação científica.

2004 City University of London Londres, UK

- Advanced Coaching Skills
- Negotiating, Persuading and Influencing Skills
- Art meets Business: Creative Business Thinking

IDIOMAS

- Inglês e Espanhol Fluentes
- Francês Básico
- Conhecimento de expressões em diversas línguas.

PRINCIPAIS CURSOS

- Call Planning *Sales Solution* Porto Alegre - 2007
- Comunicação Verbal *Instituto Reinaldo Passadori* São Paulo - 2002
- Curso de Vendas *AmCham* São Paulo - 2002
- Empretec *Universidade Sebrae de Negócios* Porto Alegre - 2001

ATIVIDADES EXTRACURRICULARES

- Comitê de Jovens Executivo *American Chamber of Commerce* 2002 - 2007
- Núcleo de Ex-Achievers *Júnior Achievement* 2001

PRÊMIOS RECEBIDOS

- Melhor Trainee do Brasil AmCham, 2002/01
- Líder da equipe vencedora do Desafio Sebrae Região Sul, 2001
- Terceira colocação torneio Hewlett Packard, 2002/01

ANEXO D – HISTÓRICO ESCOLAR

Informações Acadêmicas do Aluno

Histórico do Curso

Emissão: 20/06/2007 às 15:19



GUSTAVO ALVARES BOYDE 112681

Vínculo AtualHabilitação: **ADMINISTRAÇÃO - NOTURNO**Currículo: **ADMINISTRAÇÃO - ÁREA MARKETING - NOTURNO**

Lista das atividades de ensino do aluno avaliadas pelo curso vigente no período letivo.

HISTÓRICO AVALIADO ADMINISTRAÇÃO - ÁREA MARKETING - NOTURNO - 2007/1

Ano Semestre	Atividade de Ensino	Cre- ditos	Con- ceito	Caráter	Situação
2007/1	ESTÁGIO FINAL EM MARKETING (ADM01197)	12	-	Obrigatória	Matriculado
2007/1	TÉCNICA COMERCIAL - A (ECO03005)	2	-	Eletiva	Matriculado
2006/2	ADMINISTRAÇÃO DE PROJETOS (ADM01138)	2	B	Eletiva	Habilitado
2006/2	COMPORTAMENTO DO COMPRADOR/CONSUMIDOR (ADM01164)	2	C	Eletiva	Habilitado
2006/2	ESTÁGIO SUPERVISIONADO III - ADM (ADM01194)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2006/2	GESTÃO SÓCIO-AMBIENTAL NAS EMPRESAS (ADM01012)	4	A	Eletiva	Habilitado
2006/2	POLÍTICA EMPRESARIAL (ADM01127)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2006/1	ESTÁGIO: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES (ADM01003)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2006/1	PESQUISA DE MARKETING (ADM01163)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2006/1	PESQUISA OPERACIONAL I (ADM01120)	-	FF	Eletiva	Não habilitado
2006/1	PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA DE MARKETING (ADM01143)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2006/1	SOCIOLOGIA DO DESENVOLVIMENTO (HUM04410)	4	A	Eletiva	Habilitado
2005/2	ECONOMIA BRASILEIRA (ECO02209)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/2	INTRODUÇÃO À ANÁLISE DE SISTEMAS (INF01115)	4	A	Eletiva	Habilitado
2005/2	RELAÇÕES DO TRABALHO (ADM01156)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/2	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS (ADM01160)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2005/1	ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING (ADM01142)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO (ADM01139)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE LONGO PRAZO (ADM01140)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2005/1	ECONOMIA BRASILEIRA (ECO02209)	-	-	Obrigatória	Cancelado
2005/1	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO (ADM01137)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2004/2	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01144)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2004/2	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS (ADM01010)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2004/2	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO (ADM01139)	-	D	Obrigatória	Não habilitado
2004/2	ECONOMIA BRASILEIRA (ECO02209)	-	FF	Obrigatória	Não habilitado
2004/2	INTRODUÇÃO AO MARKETING (ADM01141)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2004/2	ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO (ADM01136)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2004/1	ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL E ESTÁGIO I (ADM01188)	6	B	Obrigatória	Habilitado
2004/1	ANÁLISE MICROECONÔMICA II (ECO02208)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2004/1	DIREITO E LEGISLAÇÃO SOCIAL (DIR04401)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2004/1	ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2004/1	MATEMÁTICA FINANCEIRA - A (MAT01031)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2002/2	ESTATÍSTICA GERAL II (MAT02215)	4	C	Obrigatória	Habilitado
2002/2	FILOSOFIA E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO (ADM01009)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2002/2	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL (DIR02203)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2002/2	METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS (ECO03320)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2002/2	ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS E ESTÁGIO I (ADM01187)	6	A	Obrigatória	Habilitado
2002/1	ANÁLISE MICROECONÔMICA I (ECO02207)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2002/1	ESTATÍSTICA GERAL I (MAT02214)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2002/1	INTRODUÇÃO À CIÊNCIA POLÍTICA (HUM06409)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2002/1	INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE (ECO03343)	4	B	Obrigatória	Habilitado

2002/1	PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01110)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2001/2	ÁLGEBRA LINEAR E GEOMETRIA ANALÍTICA (MAT01110)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2001/2	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA (DIR04416)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2001/2	SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01104)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2001/2	TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO (ADM01115)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2001/1	CÁLCULO I-B (MAT01102)	6	C	Obrigatória	Habilitado
2001/1	INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA (INF01210)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2001/1	INTRODUÇÃO À SOCIOLOGIA PARA ADMINISTRAÇÃO (HUM04004)	4	A	Obrigatória	Habilitado
2001/1	INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (ADM01185)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2001/1	LÍNGUA PORTUGUESA I A (LET01405)	4	B	Obrigatória	Habilitado
2001/1	TEORIA ECONÔMICA (ECO02206)	4	A	Obrigatória	Habilitado

Créditos Obtidos
Obrigatórios: 170
Eletivos: 16
Complementares: 0

Créditos do Currículo
Obrigatórios: 182
Eletivos: 4
Complementares: 14

Taxa de Créditos não Integralizados: **13%**