

UFRGS – UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

EA – ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

ANA PAULA BASSEGIO

**PESQUISA DE SATISFAÇÃO COM CLIENTES DO RESTAURANTE NINHO
DOCE, UTILIZANDO O MÉTODO DE ANÁLISE JANELA DO CLIENTE.**

PORTO ALEGRE

2014

UFRGS – UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

EA – ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

ANA PAULA BASSEGIO

**PESQUISA DE SATISFAÇÃO COM CLIENTES DO RESTAURANTE NINHO
DOCE, UTILIZANDO O MÉTODO DE ANÁLISE JANELA DO CLIENTE.**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação a ser apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da UFRGS - Universidade Federal Do Rio Grande do Sul para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Profº Dr. Walter Nique.

PORTO ALEGRE

2014

Ana Paula Bassegio

**PESQUISA DE SATISFAÇÃO COM CLIENTES DO RESTAURANTE NINHO
DOCE, UTILIZANDO O MÉTODO DE ANÁLISE JANELA DO CLIENTE.**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação a ser apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da UFRGS - Universidade Federal Do Rio Grande do Sul para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Profº Dr. Walter Nique.

Conceito Final:

Aprovado em de de

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr.

Orientador – Prof. Dr. Walter Meucci Nique

Porto Alegre

2014

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, pelas oportunidades, aprendizados, apoio incondicional que me proporcionaram desde sempre, sou muito grata de ter vocês no meu caminho.

A minha irmã, pelos incentivos e vibrações sempre positivas vindo dela.

Ao meu namorado, meu companheiro, que me ajuda a ser uma pessoa cada dia melhor e que é a minha fonte de inspiração.

A minha grande família, na qual me orgulho muito em fazer parte, e que me ajudaram a construir meus valores e crenças.

Aos meus colegas de faculdade, sou muito grata pelas experiências e aprendizados compartilhados e em especial minha colega Thayse Schneider que sempre se fez presente para me ajudar e também nos momentos de alegria, com certeza não é apenas mais uma colega de faculdade, e sim uma amiga para a vida toda.

Ao meu professor Walter Nique, pela paciência, compreensão e todos os ensinamentos ao longo desta etapa.

A todos os professor e equipe da UFRGS.

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Número de transações por dia na alimentação fora do lar no Brasil.....	13
Figura 2: Faturamento por dia do setor de alimentação fora do lar no Brasil.....	14
Figura 3: Mutações nas despesas de alimentação no Brasil e participação das mulheres na PEA.....	15
Figura 4: O processo de pesquisa de marketing.....	18
Figura 5: Janela do cliente.....	19
Figura 6: Gênero.....	24
Figura 7: Faixa etária.....	24
Figura 8: Estado Civil.....	25
Figura 9: Escolaridade.....	26
Figura 10: Média de satisfação por grupo de atributos.....	31
Figura 11: Janela do cliente do restaurante.....	39
Figura 12: Quadrante A.....	40
Figura 13: Quadrante B.....	42
Figura 14: Quadrante C.....	43
Figura 15: Quadrante D.....	44

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Ranking da média de importância dos atributos.....	27
Tabela 2: Ranking das médias de satisfação dos atributos.....	29
Tabela 3: Média de satisfação do grupo buffet.....	32
Tabela 4: Média de satisfação do grupo buffet por gênero.....	33
Tabela 5: Média de satisfação do grupo buffet por estado civil.....	33
Tabela 6: Média de satisfação do grupo atendimento.....	34
Tabela 7: Média de satisfação do grupo atendimento por gênero.....	34
Tabela 8: Média de satisfação do grupo atendimento por estado civil.....	35
Tabela 9: Média de satisfação do grupo ambiente.....	35
Tabela 10: Média de satisfação do grupo ambiente por gênero.....	36
Tabela 11: Média de satisfação do grupo ambiente por estado civil.....	36
Tabela 12: Média de satisfação do grupo outros.....	37
Tabela 13: Média de satisfação do grupo outros por gênero.....	37
Tabela 18: Média de satisfação do grupo outros por estado civil.....	38

SÚMARIO

1. INTRODUÇÃO.....	8
2. OBJETIVOS.....	11
2.1. Objetivo geral.....	11
2.2. Objetivos específicos.....	11
3. REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
3.1. Comportamento do consumidor.....	12
3.2. Comportamento do consumidor fora do domicílio.....	13
3.3. Satisfação do consumidor.....	16
3.3.1. Mensuração da Satisfação.....	17
3.4. Pesquisa de satisfação.....	18
3.5. Janela do Cliente.....	19
4. MÉTODO.....	20
4.1. Etapa Qualitativa ou exploratória.....	20
4.2. Etapa quantitativa ou descritiva.....	22
4.2.1. Pré-teste.....	23
4.2.2. Amostra.....	23
4.2.3. Coleta de dados.....	23
5. ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	23
5.1. Perfil da AMOSTRA.....	23
5.1.1. Gênero.....	24
5.1.2. Faixa Etária.....	24
5.1.3. Estado Civil.....	25
5.1.4. Escolaridade.....	26
5.2. Importância dos atributos.....	26
5.2.1. Ranking da importância.....	27
5.3. Satisfação dos atributos.....	28
5.3.1. Ranking da satisfação.....	29
5.4. Análise das médias de satisfação dos atributos por cada grupo.....	31
5.4.1. Buffet.....	32
5.4.1.1. Média de satisfação do grupo buffet por gênero.....	33
5.4.1.2. Média de satisfação do grupo buffet por estado civil.....	33
5.4.2. Atendimento.....	34
5.4.2.1. Média de satisfação do grupo atendimento por gênero.....	34
5.4.2.2. Média de satisfação do grupo atendimento por estado civil.....	35
5.4.3. Ambiente.....	35
5.4.3.1. Média de satisfação do grupo ambiente por gênero.....	36
5.4.3.2. Média de satisfação do grupo ambiente por estado civil.....	36
5.4.4 Outros.....	37
5.4.4.1. Média de satisfação do grupo outros por gênero.....	37

5.4.4.2. Média de satisfação do grupo outros por estado civil.....	38
5.5. Janela do Cliente	39
5.5.1. Quadrante A – Força competitiva.....	40
5.5.2. Quadrante B – Superioridade irrelevante	42
5.5.3. Quadrante C – Relativa indiferença.....	43
5.5.4. Quadrante D – Vulnerabilidade competitiva	44
6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	45
6.1. Quadro resumo das conclusões.....	48
7. ANEXOS.....	50

1. INTRODUÇÃO

Até bem pouco tempo atrás, as empresas conduziam as mudanças nos produtos e serviços de uma maneira bem mais confortável. A concorrência não era tão expressiva e poucas organizações atuavam em um mesmo segmento praticamente dividindo o mercado entre elas. Também pouco se conhecia do consumidor e do mercado em que as empresas atuavam, pois ainda não havia a necessidade de correrem atrás dessas informações devido à grande demanda e menor oferta.

Na realidade atual, diante de uma nova ordem econômica, a concorrência mudou não apenas em quantidade, mas principalmente em qualidade. As referências antes regionais passaram a ser globais, e as empresas tiveram de rever suas estratégias de atuação. A competitividade do sistema produtivo brasileiro e o fato de que o consumidor está cada vez mais exigente, se dá pela abertura dos mercados e pela facilidade e rapidez que a internet proporciona em poder comparar produtos e serviços de qualquer lugar do mundo através de um “click”. Com essa enxurrada de informações e consumidores mais cautelosos e exigentes, as empresas perceberam que não só é importante melhorar os produtos e serviços, mas também é necessário saber se seus produtos e serviços estão adequados para o seu cliente final. As necessidades dos clientes passaram a orientar as negociações sendo eles o objeto alvo das empresas e conhecer essas necessidades passou a ser prioridade, mudando o jeito de gerenciamento e planejamento estratégico das empresas para que se concentrem nas características a fim de satisfazer o seu cliente da melhor maneira possível.

Kotler (1998) relatava que a empresa para conquistar consumidores e superar concorrentes deve realizar um melhor trabalho no atendimento e satisfação das necessidades dos consumidores. Apenas as empresas centradas nos consumidores são aptas em criar consumidores, não apenas em criar produtos.

No ramo da alimentação no mercado de restaurantes, isto não é diferente, é preciso qualidade nos produtos e no atendimento prestado além de um ambiente

favorável para que os clientes se sintam confortáveis. O fato de as pessoas estarem trocando o hábito de comer em casa pelo hábito de comer fora de casa é uma grande oportunidade para os restaurantes, pois a grande maioria delas, já não trabalha mais perto de suas casas, e o deslocamento do local de trabalho até suas residências pode ser muito demorado pela distância e pelo trânsito dos grandes centros urbanos. Por isso as refeições fora do domicílio se tornaram padrão no cotidiano das pessoas e geram gastos de mais de 30% nos orçamentos. Esse segmento atualmente representa 2,7% do PIB brasileiro.

As micros e pequenas empresas familiares brasileiras assumem um papel importante nas famílias, devido ao maior engajamento de seus membros. Segundo dados do IBGE, o faturamento por empresa é 30% do faturamento das empregadoras, mas a produtividade das unidades familiares é superior. No comércio de produtos alimentícios, as empresas familiares são maioria (58,9% do total). Apesar de a produtividade ser grande, observamos que esses empreendedores não tiveram a oportunidade de ter acesso a conhecimentos mais aprofundados sobre marketing e estratégia.

O restaurante Ninho Doce o qual avaliaremos no presente trabalho é familiar e se encontra no bairro floresta, ele foi projeto no segundo andar da Confeitaria Ninho Doce. Os sócios e irmãos, Roque Bassegio, Neiva Bassegio e Maria Bassegio conduzem o negócio a 30 anos de uma maneira muito tradicional. Inicialmente começaram a vender doces para sobremesas em restaurantes e na medida em que a demanda foi aumentando eles abriram uma loja em um pequeno espaço físico e foram ampliando a empresa ao longo dos anos. Inicialmente era só a confeitaria, posteriormente incluíram o restaurante na parte superior em 2003 o qual será o elemento da pesquisa. Por fazerem parte dessa fatia de mercado de pequeno e micro empresário eles seguem o estereótipo de se valerem de muito bom senso e sempre com alto nível de exigência para conquistarem o gosto da freguesia sempre focando em usar os melhores produtos disponíveis no mercado e assim atingindo um público mais tradicional e que aprecia o sabor e a qualidade e que são menos sensíveis ao preço.

Apesar de a empresa ter conquistado seu espaço no mercado ao longo dos anos, é preciso sempre estar atento aos clientes entendendo que é fundamental que se tenha um alinhamento da oferta da empresa e da demanda do consumidor. É neste contexto que se faz necessária uma pesquisa de modo a identificar quais são os principais

atributos que os clientes do Ninho Doce apreciam e principalmente medir se esses consumidores estão satisfeitos com os produtos e serviços que a empresa entrega para o mercado.

O consumidor ao entrar em um restaurante, busca acima de tudo uma experiência de consumo e não somente satisfazer a necessidade fisiológica de alimentar-se. Por isso é necessário e muito importante entender o comportamento e as preferências do mesmo para atender adequadamente as suas demandas. Se os estímulos e as expectativas do cliente são atendidos a probabilidade de satisfação é garantida, caso contrário, pode se perder o cliente por gerar um desprazer e esse deixar de consumir no estabelecimento. Conquistar o consumidor novamente pode ser uma tarefa muito mais difícil do que traçar estratégias para retê-lo.

As empresas devem focar no processo de fidelização do cliente como sendo primordial, pois a retenção de um cliente nada mais é do que a consequência de atitudes estratégicas que devem estar nas bases do modelo de negócio de cada empresa, com a função principal de mantê-los satisfeitos. Conseguir que o consumidor compre e recomende certo produto ou serviço é um indício de que este está satisfeito com a oferta da empresa e é a chave para consequentemente conquistar novos clientes. É atentando para esse processo e adequando as estratégias das empresas que se obtém o sucesso esperado. Os clientes devem ser atendidos da melhor maneira possível. Para que possamos propor uma estratégia de melhoria para o Restaurante Ninho Doce, propõe-se o seguinte questionamento: **Qual o nível de satisfação dos clientes do Restaurante Ninho Doce?**

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo geral

Avaliar a satisfação dos clientes da Confeitaria e Restaurante Ninho Doce, através da utilização da ferramenta gerencial Janela do Cliente.

2.2. Objetivos específicos

- Identificar os atributos que os clientes do Restaurante Ninho Doce consideram importantes;
- Mensurar o nível de satisfação dos clientes do Ninho Doce para os atributos considerados;
- Aplicar a ferramenta Janela do Cliente para avaliar os resultados obtidos.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1. Comportamento do consumidor

Os estudos sobre comportamento do consumidor iniciam na década de 50 e tornam-se essenciais quando os profissionais do marketing percebem que entender o que se passa na cabeça do cliente durante a tomada de decisão de compra era mais importante para garantir o êxito de um produto.

Para Karsaklian (2000) consumir é fazer parte da humanidade. “Ser consumidor é alimentar-se, vestir-se, divertir-se.. é viver.” É realizar todas as atividades básicas para um ser. Ela diz também que o consumidor, sendo um ser social, se submete a certas circunstâncias e pressões que influenciam o seu comportamento.

Para Blackwell; Engel; Miniard, (2005), o comportamento de consumo em geral, tem propósito e é orientado por objetivos, de forma que produtos e serviços são rejeitados ou aceitos através de quão relevantes em termos de necessidade ou estilo de vida são percebidos pelos indivíduos. Os autores também dizem que os traços da cultura no comportamento do consumidor são representados através de valores e normas que guiam seu comportamento enquanto ser social.

Outros pontos que podem influenciar o comportamento do consumidor, segundo Giglio, é que o ser humano tende a ser racional e suas ações voltadas à razão; ou então o ser humano é emocional e age por afetos conscientes ou inconscientes; ou ainda ele é social e movido pelo que o grupo dita (GIGLIO, 2005). Ou seja, seu comportamento também é definido pelos estímulos internos ou externos do ambiente em que vive.

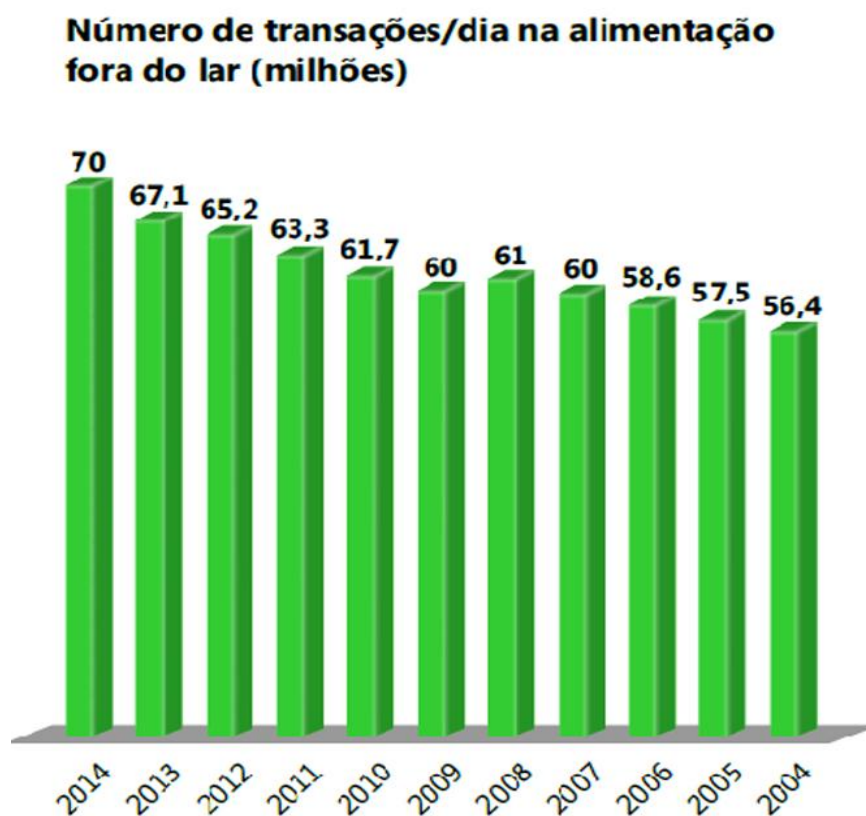
Para que as ações do marketing sejam eficientes e consigam atender seus objetivos, é preciso compreender como os consumidores tomam suas decisões para utilizarem serviços ou adquirirem produtos. O foco no consumidor é a chave do sucesso para que as atividades mercadológicas sejam bem sucedidas.

3.2. Comportamento do consumidor fora do domicílio.

Comer fora de casa deixou de ser uma prática reservada a ocasiões especiais e se tornou uma necessidade imposta pelos ritmos da vida atual, pois além de solucionar problemas como a falta de tempo ou a ausência de vocação culinária, a opção de comer fora pode ter suas compensações psicológicas (BARROS, 2005).

Segundo a Abrasel (Associação brasileira de bares e restaurantes) o consumo de refeições fora de casa é estimulado pela melhoria da renda, este tipo de gasto corresponde em média a 30% do total das despesas mensais dos brasileiros, patamar próximo a dos países ricos. Tanto é que dados da última pesquisa de orçamento familiar (POF) elaborada pelo IBGE, mais de 1/4 das refeições no Brasil são consumidas fora do lar. Nos grandes centros urbanos passa de 1/3. Isso significa que o potencial de crescimento desse mercado é promissor quando comparado à realidade norte-americana, no qual o setor responde atualmente por mais de 60% das refeições.

Figura 1: Número de transações por dia na alimentação fora do lar no Brasil.



Fonte: <http://alimentacaoforadolar.com.br>

Figura 2: Faturamento por dia do setor de alimentação fora do lar no Brasil.



Fonte: <http://alimentacaoforadolar.com.br>

Falta de tempo para preparação da comida em casa e busca por maior conveniência foram fatores que incentivaram o crescimento da Alimentação Fora do Lar (Food Service). Informações do IBGE e da Fipe mostram que em 1971 o tempo médio de preparação das refeições no Brasil era de duas horas diárias, reduzindo para 15 minutos a partir 1999/2000.

Outro fator que justifica esse crescimento, é que as pessoas estão viajando mais, aumentando suas referências de consumo, conseqüentemente, o consumidor não só destina mais dinheiro para alimentação, como também exige mais qualidade. Além da qualidade, o cliente busca aliar a conveniência e a praticidade com a saúde ficando evidente a preocupação das pessoas com a qualidade de vida. Conforme a Associação Brasileira das Empresas de Refeições (Aberc), a tendência é de um crescimento de 10% ao ano ao longo desta década até 2020.

Colaborou também para o crescimento do setor a maior participação das mulheres na população economicamente ativa (48% em 2012), o aumento de pessoas morando sozinhas e a diminuição do número médio de habitantes por residência (3 pessoas em 2012).

Figura 3: Mutações nas despesas de alimentação no Brasil e participação das mulheres na PEA.

MUTAÇÕES NAS DESPESAS DE ALIMENTAÇÃO NO BRASIL E PARTICIPAÇÃO DAS MULHERES NA PEA				
Ano	% de Mulheres na PEA	Tempo de preparação das refeições	% dos gastos familiares em alimentação	
				Fora de casa
1971	23	2 horas	88,3	11,7
97/98	40	15 minutos	80,8	19,2
2001	42,5	15 minutos	78,5	21,5
2003	42,7	15 minutos	75,9	24,1
2004	43,1	15 minutos	74,8	25,2
2005	43,5	15 minutos	73,9	26,1
2006	43,7	15 minutos	72,5	27,5
2007	43,6	15 minutos	71,7	28,3
2008	43,8	15 minutos	71,6	28,8
2009	43,9	15 minutos	71,0	29,0
2010	44,1	15 minutos	71,4	29,6
2011	44,1	15 minutos	69,7	30,3
2012	45,3	15 minutos	68,3	31,1

Nota: FIP, ABLA e IBSG (MNAU)

Fonte: <http://alimentacaoforadolar.com.br>

Nota-se que de acordo com a tabela, de 40 anos para cá temos uma diminuição considerável de 1 hora e 45 minutos no tempo de preparo das refeições, isso justifica o fato de que a participação economicamente ativa das mulheres nesse período teve um crescimento de 12,3%.

3.3. Satisfação do consumidor

Satisfação do cliente é “o sentimento positivo gerado pelo bom resultado de uma transação de mercado”. (SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001 p. 778). A realização do consumidor pode ser a resposta para definir satisfação. Kotler (2000) também traz um conceito semelhante e diz que “a satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento que é estabelecida a partir da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto (ou serviço) em relação às expectativas do comprador”.

Para o indivíduo satisfação é a própria busca por prazer, onde diversos fatores como: expectativas, desejos, emoções e valores percebidos, se atendidos, determinarão essa sensação de bem estar.

Para as organizações é muito importante que a satisfação experimentada pelo consumidor seja positiva, pois o mesmo propagará a imagem da empresa para sua rede de relacionamentos gerando um marketing muito efetivo. Além disso, o fortalecimento entre consumidor e empresa estabelece uma relação de lealdade à marca.

Ferrell e Hartline (2005) mostram a relação entre a satisfação dos consumidores e sua posterior retenção. Um cliente retido é mais barato que um novo devido à energia, tempo e dinheiro gastos na atração dos novos. Outro ponto é que clientes satisfeitos tendem a ser mais reincidentes e são menos sensíveis ao preço. Também é mais provável que um consumidor satisfeito comente sobre o produto ou serviço que já utilizam com amigos e familiares, ou seja, agindo como uma efetiva base de propaganda boca a boca. (FERREL, HARTLINE, 2005).

Parente (2009) relata que a sobrevivência das empresas depende da melhoria contínua das operações varejistas da satisfação dos clientes. Com o aperfeiçoamento das empresas varejistas, os consumidores vão acostumando-se com os novos e melhores padrões, e elevam seu nível de expectativa. À medida que essas expectativas se elevam, a empresa precisa superar seus concorrentes para que a experiência de compra do consumidor seja superior a sua expectativa, e assim conseguir que o mesmo se mantenha satisfeito.

Solomon (1999), diz que o estudo de satisfação é de grande importância para que possa se definir o direcionamento estratégico da empresa, uma vez que é após o consumo do produto ou serviço que o consumidor avalia a sua satisfação com o mesmo. A satisfação é um sentimento ou uma reação do cliente em relação a um desempenho real que é formado durante ou após o consumo diferentemente de valor ou expectativa que já são intrínsecos na pessoa.

É notável que para obter vantagens competitivas no mercado, deve-se direcionar a estratégia da empresa no cliente. Nos espaços entre o que os clientes desejam e o que os fornecedores oferecem para satisfazê-los estão grandes oportunidades para obter tais vantagens e consequentemente gerar resultados.

3.3.1. Mensuração da Satisfação

A mensuração da satisfação “é um processo, não um episódio. Ela vai transformar dados obtidos dos consumidores em dados de decisão, aliando uma atitude de melhoria do desempenho à sobrevivência e à lucratividade”. (MOTTA, 1999, p.1).

Motta diz também que é praticamente inviável obter medidas para um número extenso de características, procura-se medir somente aquelas que os consumidores consideram importantes. A importância que o consumidor atribui a cada característica reflete a sua seletividade e realça dois pontos. O primeiro é que a inclusão de características consideradas pouco relevantes onera desnecessariamente o esforço de medida, acrescentando pouca contribuição para a avaliação global. O segundo ponto decorre do primeiro. Uma vez que os níveis de importância de cada característica tenham sido considerados, torna-se necessária a inclusão de um processo de seletividade em relação ao grau de importância das características. (MOTTA, 1999, p. 14).

Segundo Kotler (2006) a empresa deve medir a satisfação com regularidade porque a chave para reter clientes está em satisfazê-los. Em geral, um cliente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais à medida que a empresa lança produtos ou aperfeiçoa aqueles existentes, fala bem da empresa e de seus produtos, dá menos atenção a marcas e propagandas concorrentes e é menos sensível a preço. Ele relata também que existem diversos métodos para medir a satisfação do cliente. Levantamentos periódicos com aqueles que aceitam ser contatados para descrever a sua satisfação quanto aos itens da empresa, por exemplo, podem monitorá-la diretamente.

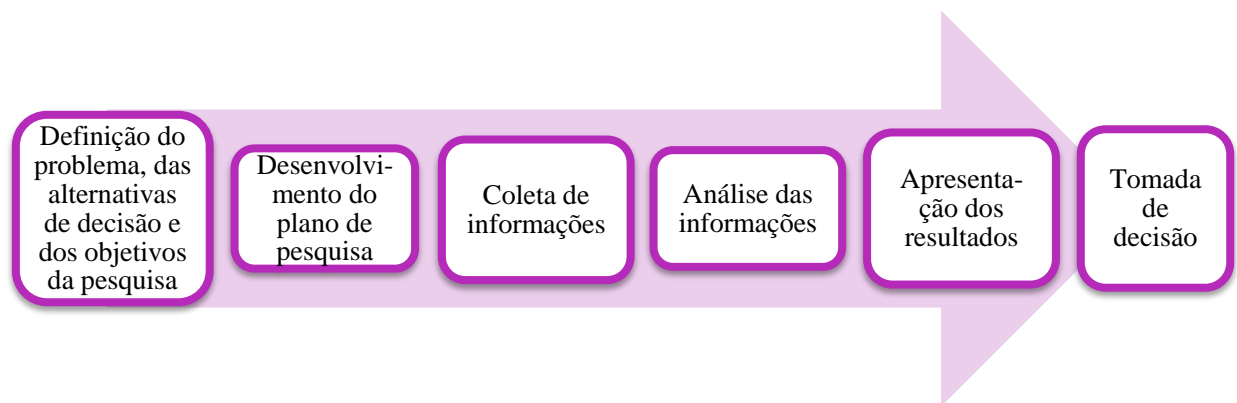
Outra forma também é observar o índice de perda de clientes e contatar os que pararam de comprar ou mudaram para outro fornecedor para saber o motivo.

3.4. Pesquisa de satisfação

A pesquisa de satisfação é informações captadas, analisadas e disseminadas que ajudam a solucionar problemas e identificar oportunidades sendo a maneira mais eficiente para avaliar o desempenho das organizações. Segundo Slongo e Rossi “A pesquisa de satisfação dos clientes é um sistema de informações que continuamente capta a voz do cliente, através da avaliação do desempenho da empresa e a partir do ponto de vista do cliente. Esta pesquisa, assim, mede a qualidade externa ou performance da empresa em seus negócios, indicando caminhos para as decisões futuras de comercialização e marketing” (SLONGO E ROSSI, 1998, p. 102).

Segundo Kotler (2006) o processo sugerido para elaborar uma pesquisa de marketing segue as seguintes etapas:

Figura 4: O processo de pesquisa de marketing



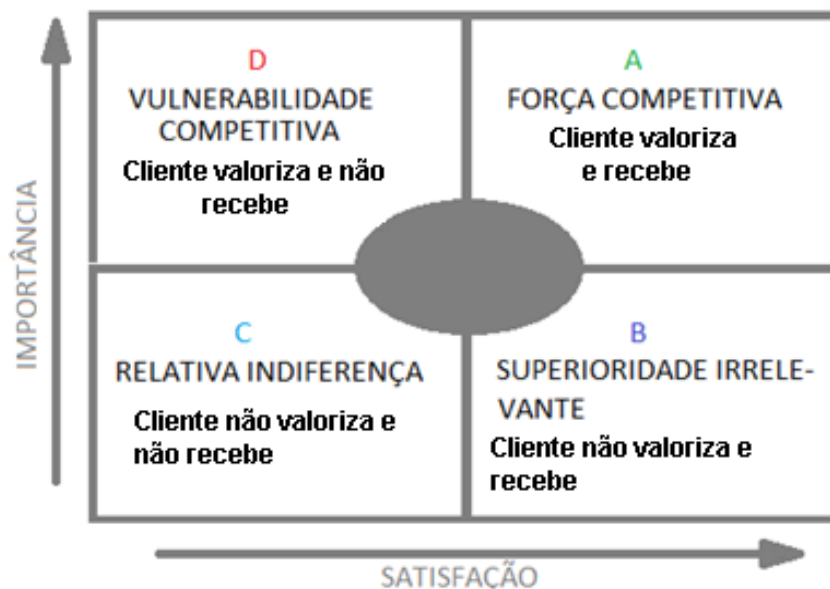
Fonte: Kotler, 2006, p.100, adaptado pelo autor.

Nota-se que a pesquisa de satisfação se bem aplicada, é uma ótima ferramenta de gestão, pois permite mensurar o que os clientes estão pensando, sentindo e o quanto estão aprovando os produtos e serviços de uma empresa, permitindo assim reduzir os riscos de erro.

3.5. Janela do Cliente

Sugerida por Albrecht e Bradford (1992) a Janela do Cliente é uma ferramenta de pesquisa com clientes, e é formada pelo cruzamento de duas variáveis. Um gráfico em forma de matriz de dupla entrada tem no eixo vertical a variável importância (a percepção do cliente em relação ao atributo) e no eixo horizontal a variável satisfação (a atitude do cliente em relação ao atributo). A matriz é dividida em quatro quadrantes, sendo que o cruzamento central da matriz corresponde às médias globais encontradas para a importância e satisfação dos atributos.

Figura 5: Janela do cliente



Fonte: Adaptado pelo autor.

Quadrante A – FORÇA COMPETITIVA: Neste quadrante estão concentrados os atributos que o cliente valoriza e recebe da empresa, ou seja, são as forças competitivas da empresa, pois ficaram acima da média em importância e satisfação.

Quadrante B – SUPERIORIDADE IRRELEVANTE: Neste quadrante estão concentrados os atributos que a empresa oferece e que são acima da média nesses quesitos, mas que não são considerados importantes pelos clientes.

Quadrante C – RELATIVA INDIFERENÇA: Neste quadrante estão concentrados os atributos que o cliente julga de baixa importância e que a empresa apresenta baixo

desempenho, formando uma “zona de indiferença”, pois para ambos tem significância reduzida.

Quadrante D – VULNERABILIDADE COMPETITIVA: Neste quadrante estão concentrados os atributos que o cliente valoriza, mas que a empresa não atende as expectativas esperadas. São os pontos que devem ser foco na atenção dos gestores e objetos de plano de ação imediato.

No centro encontra-se a zona cinzenta, pois é ali que se concentra a média de importância e satisfação dos atributos. Na prática são empresas que estão na média de mercado e que não apresentam nenhum diferencial em relação aos seus concorrentes.

Esse método de pesquisa Janela do cliente mede o grau de satisfação dos clientes em relação aos atributos e às características de qualidades dos produtos ou serviços ofertados. Tem um grande potencial de visualização e análise, pois facilita a identificação dos pontos falhos e potenciais da empresa com a finalidade de aumentar a satisfação dos clientes, sendo assim, uma forte aliada na elaboração de planos de ação.

4. MÉTODO

Neste capítulo veremos a construção do método utilizado. Com o objetivo de medir a satisfação dos clientes do Restaurante Ninho Doce, foi feita uma pesquisa com os consumidores do estabelecimento. Esta foi dividida em duas partes. A primeira etapa foi qualitativa, onde houve a coleta de dados para dar embasamento e aplicar um questionário na segunda etapa quantitativa. Também para auxiliar a segunda etapa de análise dos dados extraídos da pesquisa, foi utilizada a ferramenta “Janela do cliente”. Abordaremos neste capítulo o método da pesquisa usado e a funcionalidade desta ferramenta de auxílio.

4.1. Etapa Qualitativa ou exploratória

A pesquisa qualitativa contribui para determinar quantas e quais variáveis constarão em um projeto, estruturando itens, fatores e determinantes. (MOTTA, 1999, p. 16). O autor também evidencia que este tipo de pesquisa gera resultados que não se obtêm por procedimentos estatísticos, caracterizando-se por uma agilidade e flexibilidade, de modo que tanto as perguntas quanto as respostas rejeitam padrões.

De acordo com Malhotra (2001), a pesquisa qualitativa é definida como uma pesquisa não estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras, que proporciona *insights* e compreensão do contexto do problema estudado.

A etapa qualitativa da pesquisa do presente trabalho objetivou levantar quais as variáveis principais que os clientes avaliam nos produtos e serviços dos restaurantes com opção de almoço ao meio dia e também que tem opção de confeitaria no mesmo lugar.

Foram feitas três entrevistas com os experts dos estabelecimentos que seguem esse padrão com almoço ao meio dia e também com espaço para compra de produtos na loja. Essas entrevistas duraram em média 15 minutos cada e se fez a seguinte pergunta para os especialistas desses lugares: Quais são as variáveis/atributos que você considera importantes para que o cliente esteja satisfeito e volte ao seu estabelecimento?

Por meio dessas entrevistas é que foram escolhidos os atributos a serem analisados. Compilaram-se todas as respostas dos especialistas que têm uma vasta experiência em atendimento ao público, e foram apontadas as principais variáveis percebidas nessa categoria de restaurantes que os clientes consideram na avaliação dos serviços e produtos.

4.2. Etapa quantitativa ou descritiva

A pesquisa quantitativa impõe uma estrutura predeterminada aos respondentes, homogeneiza a coleta de dados e permite inferências mais confiáveis do que a pesquisa qualitativa. Por meio dela, mensura-se tanto o grau de satisfação quanto a importância atribuída pelos entrevistados às características de um serviço. (MOTTA, 1999, p. 17).

Segundo Malhotra (2004), a pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características ou funções de mercado, e se baseia em amostras representativas. Trata-se de uma pesquisa estruturada, elaborada após o conhecimento da situação-problema e da formulação prévia de hipóteses específicas pelo pesquisador. Entre os métodos principais deste tipo de pesquisa estão dados secundários, *surveys*, painéis e dados de observações e outros dados.

Na etapa descritiva do presente trabalho foi elaborado um questionário a partir dos atributos gerados na etapa qualitativa, com escala de cinco níveis:

- Não satisfeito,
- Pouco satisfeito,
- Satisfeito,
- Muito satisfeito
- Totalmente satisfeito.

Os questionários foram aplicados junto a uma amostra dos clientes da confeitaria com o objetivo de medir a satisfação dos mesmos.

**Survey*. Caracteriza-se pela geração de um questionário estruturado dado a uma amostra de uma população e destinado a provocar informações específicas dos entrevistados.

4.2.1. Pré-teste

Foi realizado um pré-teste com 15 clientes para verificar a clareza das perguntas e identificar possíveis falhas na construção do questionário. Após isso, alguns ajustes foram feitos para deixar as perguntas mais específicas e não tão amplas facilitando o entendimento das questões e as respostas dos entrevistados.

4.2.2. Amostra

Foram aplicados 100 questionários em uma amostra de conveniência, o procedimento de escolha de cada cliente foi arbitrário, sendo esses convidados a responderem a pesquisa após terem feito a refeição.

4.2.3. Coleta de dados

A coleta de dados foi realizada em dias de semana e também em finais de semana, nos meses de setembro e outubro dentro do restaurante com pessoas que foram almoçar no estabelecimento durante esse período. Os clientes foram convidados a responderem sozinhos os questionários logo após o término de suas refeições, o tempo dos respondentes ficou na média de 5 minutos por questionário respondido e não houve resistência por parte deles para contribuir com a pesquisa, a maioria ficou grata por responder os questionamentos.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

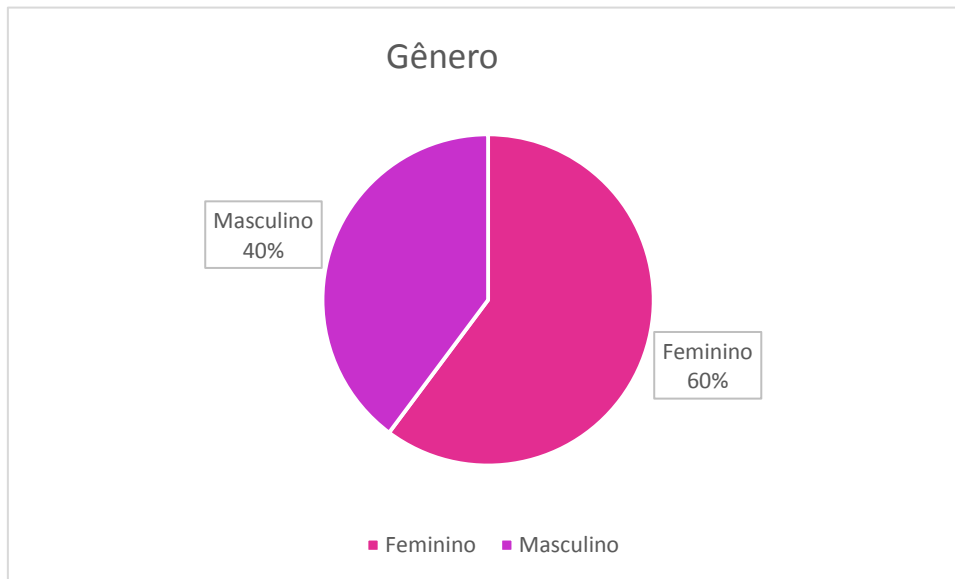
Serão apresentadas as análises dos dados utilizando o Excel e o software SPSS no qual foi aplicada a metodologia estatística da regressão.

5.1. Perfil da AMOSTRA

A maioria da amostra foi composta pelo público feminino 60% em relação ao público masculino 40%.

5.1.1. Gênero

Figura 6: Gênero

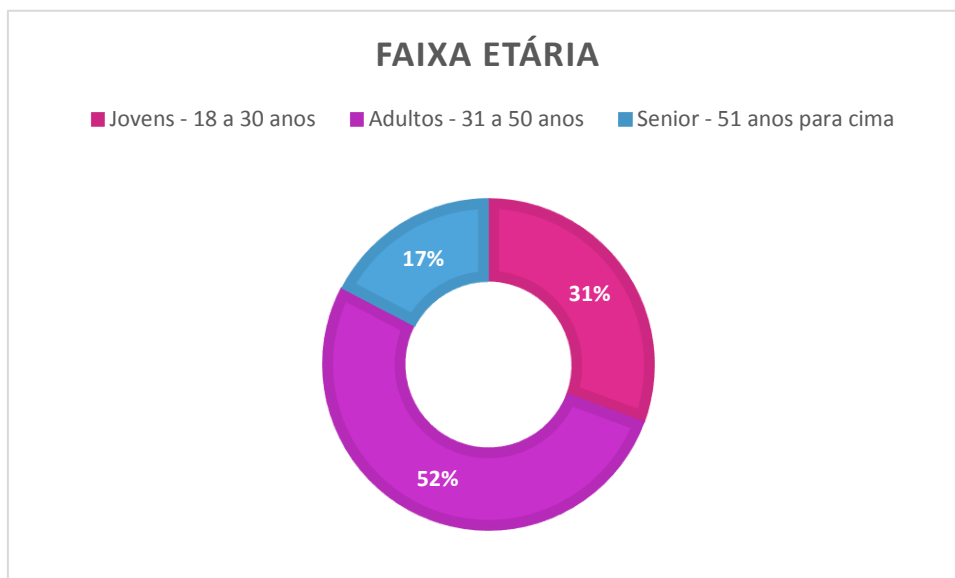


Fonte: Elaborado pelo autor.

A maior parte dos respondentes, 52% da amostra, são adultos que tem de 31 a 50 anos, seguido de uma parcela de 31% que são jovens de 18 a 30 anos, por fim 17% são sêniores de 51 anos para cima.

5.1.2. Faixa Etária

Figura 7: Faixa etária

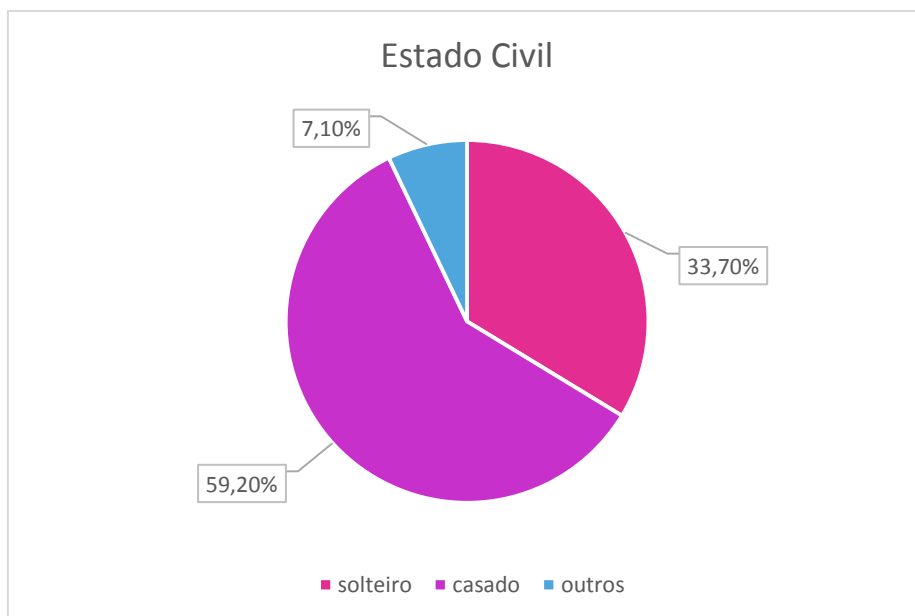


Fonte: Elaborado pelo autor.

Representando 59,2% dos respondentes, os casados são maioria no perfil de respondentes, sendo 33,7% solteiros e 7,1% outras opções.

5.1.3. Estado Civil

Figura 8: Estado Civil

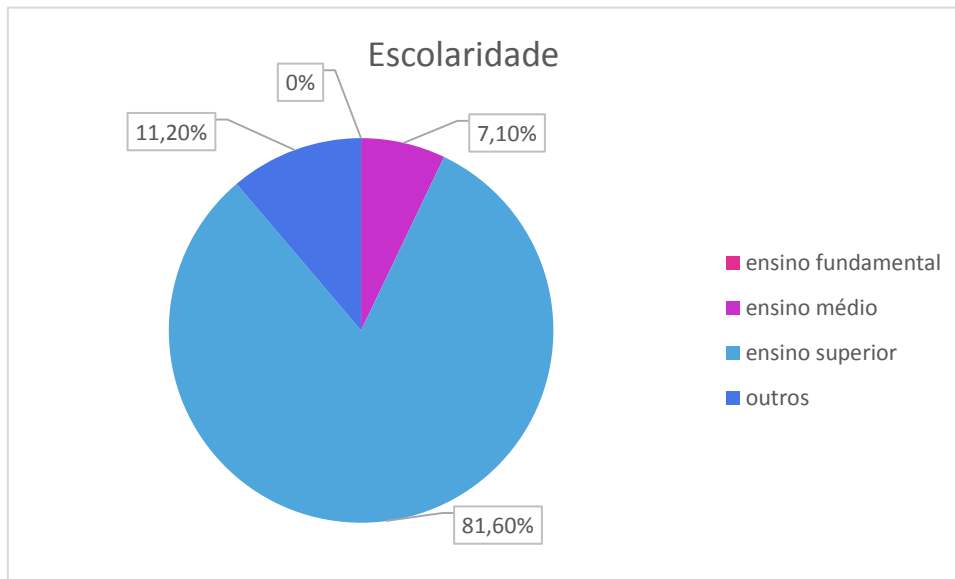


Fonte: Elaborado pelo autor

Sobre a escolaridade dos respondentes, 81,6% da amostra sendo a maioria é representada pelo ensino superior, 11,2% por outras opções, 7,1% pelo ensino médio e 0% pelo ensino fundamental.

5.1.4. Escolaridade

Figura 9: Escolaridade



Fonte: Elaborado pelo autor

5.2. Importância dos atributos.

Segue a tabela do ranking dos betas que determinam os níveis de importância dos atributos para os clientes do restaurante. Estão classificados em ordem decrescente e essa classificação foi obtida através da regressão com o apoio do software SPSS.

5.2.1. Ranking da importância

	Atributos	Beta	Significância
1°	Limpeza do chão no espaço interno	0,324	0,094
2°	Temperatura ambiente	0,221	0,159
3°	Estacionamento	0,212	0,074
4°	Variedade da comida	0,212	0,119
5°	Pedidos entregues certos conforme solicitado pelo cliente	0,206	0,193
6°	Aparência externa do estabelecimento	0,194	0,108
7°	Rapidez no atendimento das garçonetes	0,161	0,332
8°	Preço	0,137	0,267
9°	Decoração do ambiente	0,129	0,422
10°	Produto artesanal caseiro	0,116	0,457
11°	Tempo da fila de espera	0,094	0,562
12°	Variedade da sobremesa	0,082	0,591
13°	Aparência da comida	0,062	0,640
14°	Cumprimento dos horários propostos pelo estabelecimento	0,049	0,703
15°	Qualidade da bebida	0,044	0,788
16°	Educação e simpatia das garçonetes	0,038	0,785
17°	Sabor da comida	0,030	0,841
18°	Variedade da salada	0,020	0,897
19°	Luminosidade do ambiente	0,019	0,895
20°	Aparência do hall de entrada	0,009	0,945
21°	Possibilidade de compra na confeitaria no 1° piso	0,002	0,987
22°	Qualidade da sobremesa	0,000	0,998
23°	Opções de pagamento	- 0,003	0,981
24°	Tempo de espera para pagamento	- 0,018	0,920
25°	Limpeza do banheiro	- 0,020	0,890
26°	Cadeiras confortáveis	- 0,026	0,875
27°	Espaço entre as mesas	- 0,046	0,749
28°	Aparência do chão no espaço interno	- 0,047	0,745
29°	Temperatura da comida	- 0,048	0,738
30°	Localização	- 0,079	0,540
31°	Variedade da bebida	- 0,101	0,532
32°	Qualidade da salada	- 0,104	0,496
33°	Limpeza dos utensílios	- 0,174	0,337
34°	Aroma do ambiente	- 0,487	0,002
	Média	0,035	

Tabela 1: Ranking da média de importância dos atributos.

Os cinco atributos que aparecem como sendo mais importantes para os clientes do restaurante, são respectivamente: Limpeza do chão no espaço interno, temperatura ambiente, estacionamento, variedade da comida, pedidos entregues certos conforme solicitado.

Os cinco atributos que aparecem como sendo menos importantes para os clientes do restaurante, são respectivamente: Aroma do ambiente, limpeza dos utensílios, qualidade da salada, variedade da bebida e localização.

5.3. Satisfação dos atributos.

Segue a tabela do ranking das médias dos níveis de satisfação dos atributos para os clientes do restaurante. Estão classificados em ordem decrescente e essa classificação foi obtida através da regressão com o apoio do software SPSS.

5.3.1. Ranking da satisfação

	Atributos	Média	Desvio padrão
1°	Educação e simpatia das garçonetes	4,561	0,627
2°	Qualidade da sobremesa	4,531	0,613
3°	Rapidez no atendimento das garçonetes	4,531	0,661
4°	Pedidos entregues certos conforme solicitado pelo cliente	4,480	0,692
5°	Produto artesanal caseiro	4,255	0,737
6°	Aparência da comida	4,255	0,737
7°	Limpeza dos utensílios	4,245	0,690
8°	Variedade da sobremesa	4,235	0,859
9°	Qualidade da salada	4,224	0,844
10°	Sabor da comida	4,173	0,825
11°	Opções de pagamento	4,102	0,891
12°	Limpeza do chão no espaço interno	4,092	0,788
13°	Qualidade da bebida	4,071	0,828
14°	Tempo de espera para pagamento	4,071	0,777
15°	Possibilidade de compra na confeitaria no 1° piso	4,031	0,818
16°	Limpeza do banheiro	4,020	0,799
17°	Variedade da bebida	4,010	0,831
18°	Variedade da salada	3,980	0,896
19°	Tempo da fila de espera	3,959	0,824
20°	Temperatura da comida	3,949	0,804
21°	Luminosidade do ambiente	3,918	0,755
22°	Decoração do ambiente	3,888	0,836
23°	Aroma do ambiente	3,867	0,820
24°	Temperatura ambiente	3,847	0,804
25°	Cumprimento dos horários propostos pelo estabelecimento	3,755	0,787
26°	Aparência do chão no espaço interno	3,745	0,737
27°	Cadeiras confortáveis	3,633	0,817
28°	Variedade da comida	3,551	0,921
29°	Aparência do hall de entrada	3,408	0,823
30°	Preço	3,378	0,681
31°	Espaço entre as mesas	3,235	1,023
32°	Aparência externa do estabelecimento	3,173	0,838
33°	Localização	3,061	0,972
34°	Estacionamento	1,918	0,858
	Média	3,886	

Tabela 2: Ranking das médias de satisfação dos atributos.

As médias dos atributos foram numeradas em ordem decrescente. A média da satisfação geral foi 3,73 de acordo com a regressão de todos os atributos feita a partir da pergunta: “Em termos gerais, em relação ao Restaurante Ninho Doce. Eu estou”

Os atributos que estiverem acima ou igual a essa média serão considerados satisfeitos, e os que não atingirem esse número serão considerados insatisfeitos.

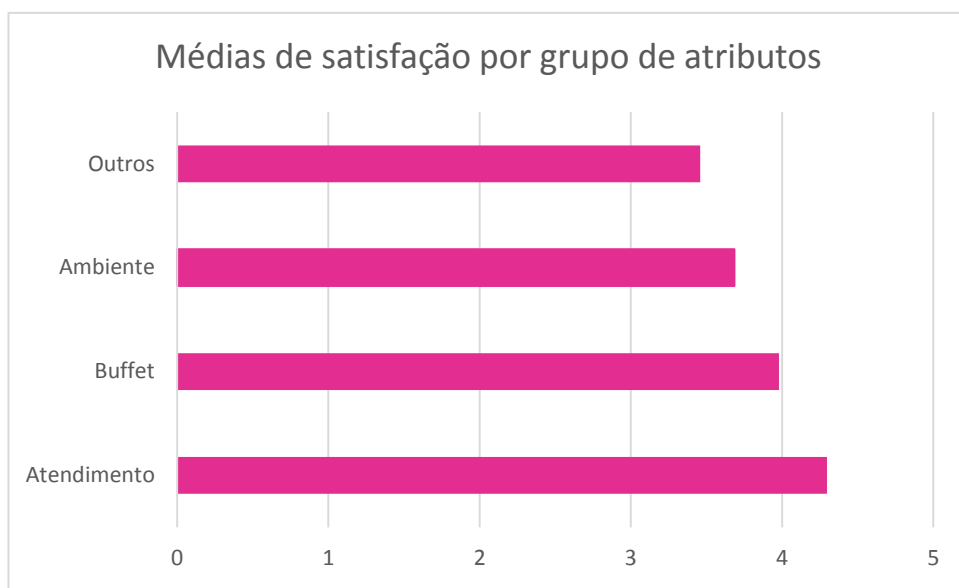
Dos 34 atributos, 8 ficaram abaixo da média, sendo 23,5% do total. O maior índice de insatisfação é o “estacionamento”, em seguida a “localização”, a “aparência externa do estabelecimento”, o “espaço entre as mesas”, o “preço em relação a qualidade”, “aparência do hall de entrada”, “variedade da comida” e “cadeiras confortáveis”.

Dos 26 atributos que ficaram acima da média, representando 76,5% do total, os cinco com maior média de satisfação são respectivamente: “Educação e simpatia das garçonetes”, em seguida vem a “qualidade da sobremesa”, a “rapidez no atendimento das garçonetes”, “pedidos entregues certos conforme solicitado pelo cliente” e o “produto artesanal caseiro”.

5.4. Análise das médias de satisfação dos atributos por cada grupo.

Os atributos foram divididos em quatro grupos no questionário de acordo com suas características: Buffet, atendimento, ambiente e outros aspectos. Levando em consideração a média geral 3,73 para delimitar os satisfeitos e os insatisfeitos.

Figura 10: Média de satisfação por grupo de atributos



Fonte: Elaborado pelo autor

Os grupos atendimento (4,2) e buffet (3,9), ficaram acima da média de 3,7 e os grupos ambiente (3,6) e outros (3,4) ficaram abaixo da média de 3,7. Analisaremos agora as médias dos atributos de cada grupo separadamente.

5.4.1. Buffet

O grupo buffet tem a segunda maior média geral (3,9) dos quatro grupos. Podemos perceber que está acima da média geral de satisfação (3,7).

Buffet	Média	Desvio padrão
Sabor da comida	4,2	0,825
Qualidade da sobremesa	4,5	0,613
Produto artesanal caseiro	4,3	0,737
Aparência da comida	4,3	0,737
Qualidade da salada	4,2	0,844
Variedade da sobremesa	4,2	0,859
Qualidade da bebida	4,1	0,828
Variedade da bebida	4,0	0,831
Variedade da salada	4	0,896
Temperatura da comida	3,9	0,804
Variedade da comida	3,6	0,921

Tabela 3: Média de satisfação do grupo buffet.

Todos os atributos deste grupo ficaram acima da média, exceto a variedade da comida (3,6) que ficou abaixo. O buffet do restaurante não é focado em grande quantidade mas sim na qualidade, por exemplo: São os atributos como o sabor da comida(4,5), o produto artesanal caseiro(4,3), e a qualidade da salada(4,2) que comprovam esta análise que o restaurante é mais caseiro e reservado. O espaço comporta 42 pessoas com o restaurante cheio, ou seja, não tem disponibilidade de lugares para um grande público.

O atributo com maior média de satisfação desse grupo é a qualidade da sobremesa (4,5) que é um grande diferencial do restaurante, pois as sobremesas servidas no buffet são as mesmas que servem no 1º piso onde encontra-se a tradicional confeitaria Ninho Doce que está no mercado a 30 anos. As opções de sobremesa do buffet variam diariamente, exceto o doce do morango com leite condensado e chocolate que é carro chefe da casa e tem todos os dias.

5.4.1.1. Média de satisfação do grupo buffet por gênero.

Média em relação ao Buffet	
Mulheres	Homens
4	3,9

Tabela 4: Média de satisfação do grupo buffet por gênero.

Teste T: Sig. 0,147. Não existem diferenças de avaliação entre homens e mulheres em relação ao grupo buffet, a média de significância está acima de 0,05.

5.4.1.2. Média de satisfação do grupo buffet por estado civil.

Média em relação ao Buffet	
Solteiro	Casado
3,9	4

Tabela 5: Média de satisfação do grupo buffet por estado civil.

Teste T: Sig. 0,142. Não existem diferenças de avaliação entre solteiros e casados em relação ao grupo buffet, a média de significância está acima de 0,05.

Não houve diferença de médias estatisticamente significativas entre homens e mulher e solteiros e casados em relação ao grupo buffet.

5.4.2. Atendimento

O grupo atendimento ficou com a maior média geral (4,2) dos quatro grupos, também está acima da média geral de satisfação (3,7).

Atendimento	Média	Desvio padrão
Educação e simpatia das garçonetes	4,6	0,627
Pedidos entregues certos conforme solicitado pelo cliente	4,5	0,692
Rapidez no atendimento das garçonetes	4,5	0,661
Tempo de espera para pagamento	4,1	0,777
Tempo da fila de espera	4,0	0,824
Opções de pagamento	4,1	0,891

Tabela 6: Média de satisfação do grupo atendimento.

Todos os atributos deste grupo ficaram acima da média, e é neste grupo também que encontramos a maior média de todos os atributos dos quatro grupos que é a “educação e simpatia das garçonetes”, o que mostra que elas estão muito alinhadas com a operação do restaurante e são sempre pró ativas no atendimento dos clientes, muitos deles as garçonetes chamam pelo nome por serem clientes que a casa já tem há anos. Sendo assim, o atendimento um diferencial da restaurante.

5.4.2.1. Média de satisfação do grupo atendimento por gênero.

Média em relação ao Atendimento	
Mulheres	Homens
4,2	4,4

Tabela 7: Média de satisfação do grupo atendimento por gênero.

Teste T: Sig. 0,550. Não existem diferenças de avaliação entre homens e mulheres em relação ao grupo atendimento, a média de significância está acima de 0,05.

5.4.2.2. Média de satisfação do grupo atendimento por estado civil.

Média em relação ao Atendimento	
Solteiro	Casado
4,2	4,3

Tabela 8: Média de satisfação do atendimento por estado civil.

Teste T: Sig. 0,876. Não existem diferenças de avaliação entre homens e mulheres em relação ao grupo atendimento, a média de significância está acima de 0,05.

Não houve diferença de médias estatisticamente significativas entre homens e mulher e solteiros e casados em relação ao grupo atendimento.

5.4.3. Ambiente

O grupo ambiente ficou com a média geral (3,6) o que significa que não atingiu a média geral de satisfação (3,7).

Ambiente	Média	Desvio padrão
Luminosidade do ambiente	3,9	0,755
Decoração do ambiente	3,9	0,836
Aparência externa do estabelecimento	3,2	0,838
Aparência do chão no espaço interno	3,7	0,737
Aparência do hall de entrada	3,4	0,823
Limpeza dos utensílios	4,2	0,69
Limpeza do chão no espaço interno	4,1	0,788
Espaço entre as mesas	3,2	1,023
Cadeiras confortáveis	3,6	0,817
Temperatura ambiente	3,8	0,804
Limpeza do banheiro	4,0	0,799
Aroma do ambiente	3,9	0,82

Tabela 9: Média de satisfação do grupo ambiente.

Os atributos com menor média desse grupo são o “espaço entre as mesas” (3,2) e a “aparência externa do estabelecimento” (3,2), a média baixa do primeiro atributo citado se dá pelo fato de que as cadeiras têm um encosto muito grande que toma grande

parte do espaço para mobilidade e também são muito pesadas. A “aparência externa do estabelecimento” ficou abaixo da média também, pois a fachada do prédio é simples e com pouca visibilidade da marca.

A “aparência do hall de entrada” (3,4) e “cadeiras confortáveis” também não atingiram a média da satisfação.

5.4.3.1. Média de satisfação do grupo ambiente por gênero.

Média em relação ao Ambiente	
Mulheres	Homens
3,5	3,9

Tabela 10: Média de satisfação do grupo ambiente por gênero.

Teste T: Sig. 0,116. Não existem diferenças de avaliação entre homens e mulheres em relação ao grupo ambiente, a média de significância está acima de 0,05.

5.4.3.2. Média de satisfação do grupo ambiente por estado civil.

Média em relação ao Ambiente	
Solteiro	Casado
3,5	3,8

Tabela 11: Média de satisfação do grupo ambiente por estado civil.

Teste T: Sig. 0,876. Não existem diferenças de avaliação entre homens e mulheres em relação ao grupo ambiente, a média de significância está acima de 0,05.

Apesar da média das mulheres e dos solteiros serem abaixo de 3,7 e dos homens e casados acima de 3,7, não houve diferença de médias estatisticamente significativas entre os segmentos.

5.4.4 Outros

O grupo outros ficou com a menor média (3,4) o que significa que não atingiu a média geral de satisfação (3,7).

Outros	Média	Desvio padrão
Preço	3,4	0,681
Localização	3,1	0,972
Estacionamento	1,9	0,858
Cumprimento dos horários propostos pelo estabelecimento	3,8	0,787
Possibilidade de compra no 1º piso	4,0	0,818

Tabela 12: Média de satisfação do grupo outros.

Dos cinco atributos desse grupo, 3 ficaram abaixo da média: Preço em relação a qualidade, localização e estacionamento. Neste grupo encontra-se o maior índice de insatisfação de todos os atributos que é o “estacionamento” (1,9), pois o restaurante só tem 3 vagas na frente e é localizado em uma avenida de bastante movimento sem muita opção para estacionar na rua. Anos atrás foi feita a tentativa de comprar o terreno ao lado, mas não teve sucesso. A “localização” (3,1) também ficou abaixo da média, pois fica situado em uma zona comercial. A média do “preço” (3,4) indica que a baixa satisfação com os outros atributos, reflete na insatisfação com o preço também.

5.4.4.1. Média de satisfação do grupo outros por gênero.

Média em relação a Outros	
Mulheres	Homens
3,5	3,3

Tabela 13: Média de satisfação do grupo outros por gênero.

Teste T: Sig. 0,116. Não existem diferenças de avaliação entre homens e mulheres em relação ao grupo outros, a média de significância está acima de 0,05.

5.4.4.2. Média de satisfação do grupo outros por estado civil.

Média em relação a Outros	
Solteiro	Casado
3,4	3,5

Tabela 14: Média de satisfação do grupo outros por estado civil.

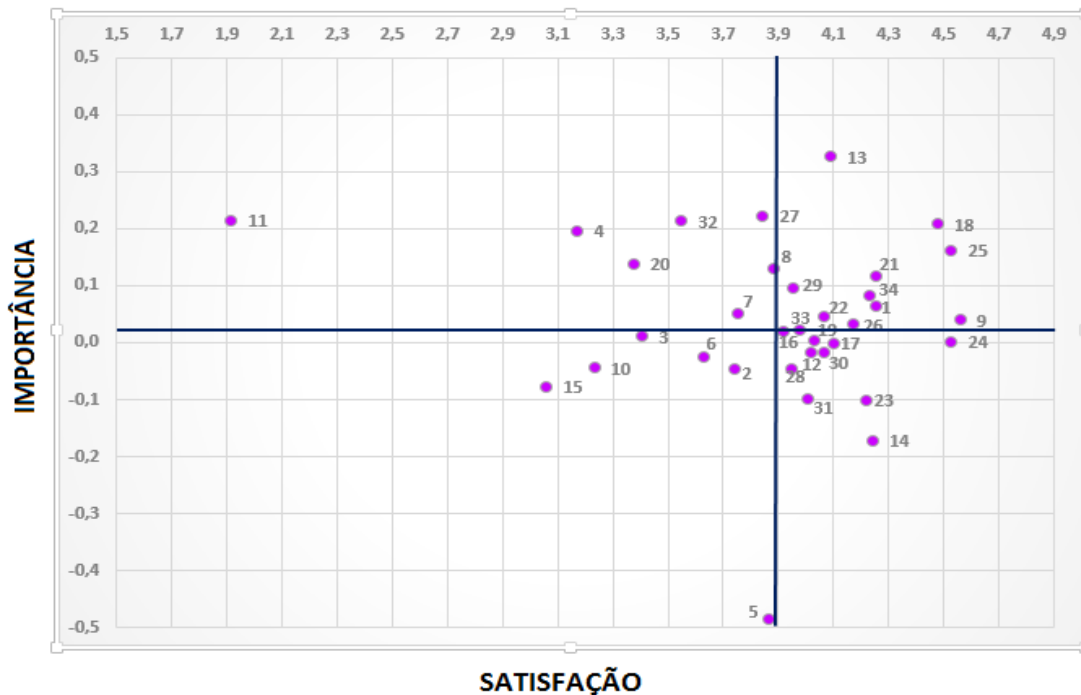
Teste T: Sig. 0,151. Não existem diferenças de avaliação entre homens e mulheres em relação ao grupo outros, a média de significância está acima de 0,05.

Não houve diferença de médias estatisticamente significativas entre homens e mulher e solteiros e casados em relação ao grupo ambiente.

5.5. Janela do Cliente

O gráfico abaixo da janela do cliente permite a análise dos resultados relacionando o nível de importância (eixo vertical “y”) e satisfação dos atributos (eixo horizontal “x”).

Figura 11: Janela do cliente do restaurante.



Fonte: Elaborado pelo autor

Legenda:

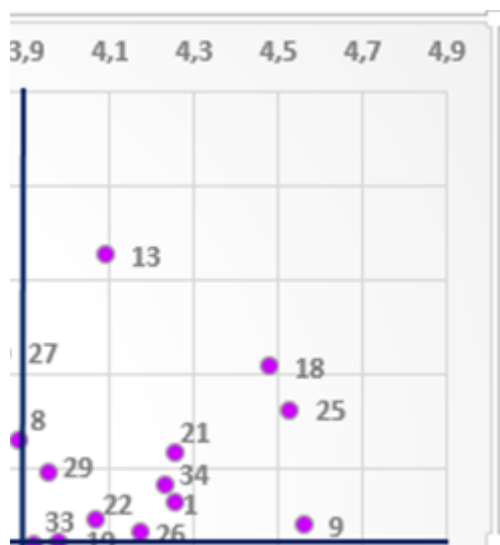
- | | |
|---|---|
| 1- Aparência da comida | 19- Possibilidade de compra na confeitaria no 1º piso |
| 2- Aparência do chão no espaço interno | 20- Preço |
| 3- Aparência do hall de entrada | 21- Produto artesanal caseiro |
| 4- Aparência externa do estabelecimento | 22- Qualidade da bebida |
| 5- Aroma do ambiente | 23- Qualidade da salada |
| 6- Cadeiras confortáveis | 24- Qualidade da sobremesa |
| 7- Cumprimento dos horários | 25- Rapidez no atendimento das garçonetes |
| 8- Decoração do ambiente | 26- Sabor da comida |
| 9- Educação e simpatia das garçonetes | 27- Temperatura ambiente |
| 10- Espaço entre as mesas | 28- Temperatura da comida |
| 11- Estacionamento | 29- Tempo da fila de espera |
| 12- Limpeza do banheiro | 30- Tempo de espera para pagamento |
| 13- Limpeza do chão no espaço interno | 31- Variedade da bebida |
| 14- Limpeza dos utensílios | 32- Variedade da comida |
| 15- Localização | 33- Variedade da salada |
| 16- Luminosidade do ambiente | 34- Variedade da sobremesa |
| 17- Opções de pagamento | |
| 18- Pedidos entregues certos | |

Analisaremos quadrante por quadrante para facilitar a compreensão e visibilidade dos pontos. Os eixos que dividem o gráfico em quadrantes são as médias gerais dos atributos de importância e satisfação. Os atributos posicionados muito próximos das médias de importância e satisfação, podem estar situados em ambos os quadrantes em função de erros estatísticos.

5.5.1. Quadrante A – Força competitiva

Neste quadrante estão concentrados os atributos que o cliente valoriza e recebe, ou seja, são as forças competitivas, configurando os diferenciais da empresa.

Figura 12: Quadrante A



Fonte: Elaborado pelo autor.

- 13- Limpeza do chão no espaço interno
- 18- Pedidos entregues certos
- 21- Produto artesanal caseiro
- 25- Rapidez no atendimento das garçonetes
- 34- Variedade de sobremesa

Zona Cinzenta:

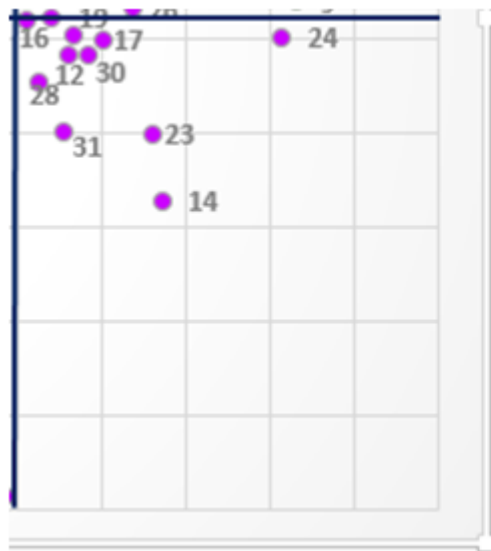
- 29- Tempo da fila de espera
- 22- Qualidade da bebida
- 9- Educação e simpatia das garçonetes
- 26- Sabor da comida
- 16- Luminosidade do ambiente
- 19- Possibilidade de compra na confeitaria no 1º piso
- 24- Qualidade da sobremesa
- 17- Opções de pagamento
- 28- Temperatura ambiente
- 12- Limpeza do banheiro
- 30- Tempo de espera para pagamento
- 8- Decoração do ambiente
- 1- Aparência da comida

A maioria dos atributos avaliados está situada neste quadrante, o que significa que o restaurante tem uma forte força competitiva, dentre eles, se destacam: Limpeza do chão no espaço interno, pedidos entregues certos, produto artesanal caseiro, rapidez no atendimento das garçonetes e variedade da sobremesa.

5.5.2. Quadrante B – Superioridade irrelevante

Neste quadrante estão concentrados os atributos que a empresa oferece e que são acima da média nesses quesitos, mas que não são considerados importantes pelos clientes.

Figura 13: Quadrante B



- 14- Limpeza dos utensílios
- 23- Qualidade da salada
- 31- Variedade da bebida
- Zona Cinzenta:**
- 30- Tempo de espera para pagamento
- 12- Limpeza do banheiro
- 28- Temperatura da comida
- 17- Opções de pagamento
- 15- Localização
- 33- Variedade da salada
- 16- Luminosidade do ambiente
- 24- Qualidade da sobremesa
- 9- Educação e simpatia das garçonetes
- 26- Sabor da comida
- 22- Qualidade da bebida
- 5- Aroma do ambiente

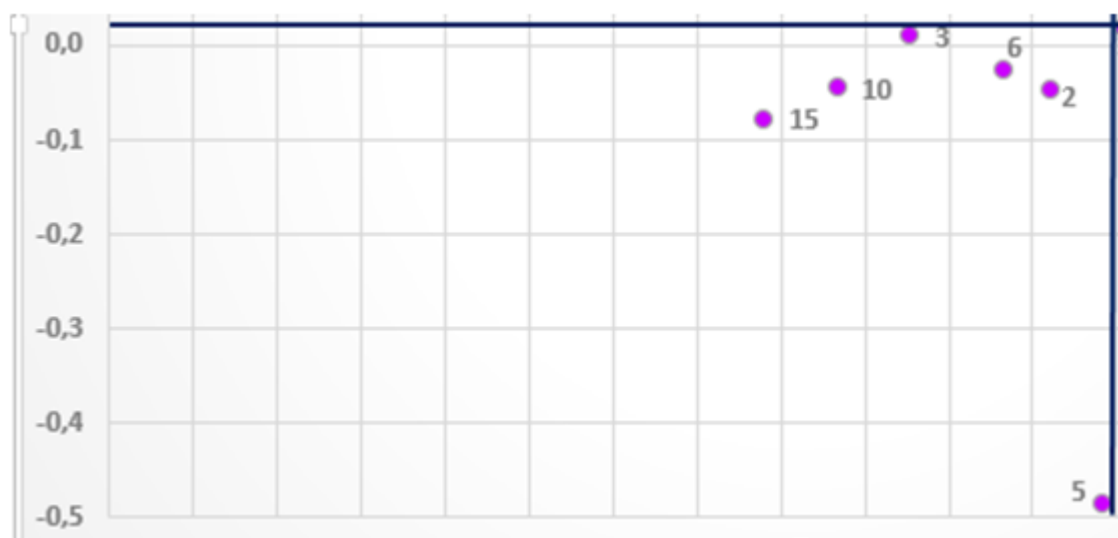
Fonte: Elaborado pelo autor.

Os atributos que se encontram nesse quadrante, dentre os principais se destacam: Limpeza dos utensílios, qualidade da salada e variedade da bebida, são atributos que indicam que o cliente está satisfeito no geral, mas eles não são nenhum diferencial para a empresa, pois os clientes percebem pouco valor nestes.

5.5.3. Quadrante C – Relativa indiferença

Neste quadrante estão concentrados os atributos que o cliente julga de baixa importância e que a empresa apresenta baixo desempenho, formando uma “zona de indiferença”, pois para ambos tem significância reduzida.

Figura 14: Quadrante C



Fonte: Elaborado pelo autor.

15- Localização

10- Espaço entre as mesas

Zona cinzenta:

2- Aparência do chão no espaço interno

6- Cadeiras confortáveis

3- Aparência do hall de entrada

7- Cumprimento dos horários

28- Temperatura da comida

16- Luminosidade do ambiente

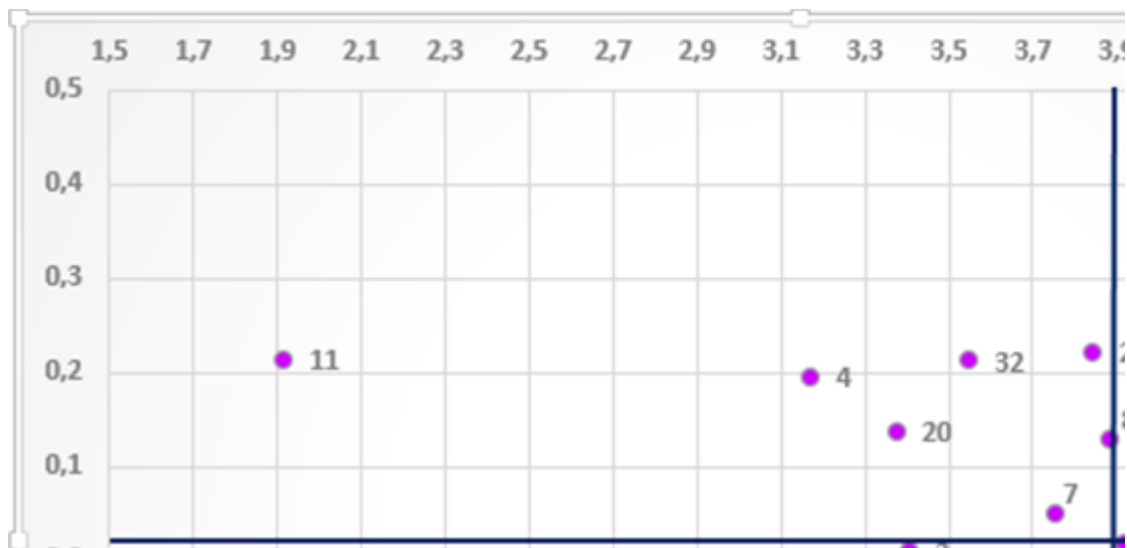
5- Aroma do Ambiente

Os principais atributos localizados neste quadrante são: Espaço entre as mesas, aparência do chão no espaço interno, são atributos que a empresa precisa melhorar e seus gestores sabem disso, porém não tem muita importância para os clientes. Durante as pesquisas tiveram clientes que disseram que consideram o restaurante longe, mas que mesmo assim não deixam de ir.

5.5.4. Quadrante D – Vulnerabilidade competitiva

Neste quadrante estão concentrados os atributos que o cliente valoriza, mas que a empresa não atende as expectativas esperadas. São os pontos que devem ser foco na atenção dos gestores e objetos de plano de ação imediato.

Figura 15: Quadrante D



Fonte: Elaborado pelo autor.

- 11- Estacionamento
- 4- Aparência externa do estabelecimento
- 20- Preço
- 32- Variedade da comida
- Zona cinzenta:**
- 7- Cumprimento dos horários
- 8- Decoração do ambiente
- 27- Temperatura ambiente
- 3- Aparência do hall de entrada
- 6- Cadeiras confortáveis

Neste quadrante temos que atender para os principais atributos que a empresa deixa a desejar que são: Estacionamento, aparência externa do estabelecimento, preço e variedade da comida. Este é o quadrante que reúne os pontos que deve-se ter maior atenção, pois são esses atributos que geram a insatisfação dos clientes em relação ao restaurante.

6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Primeiramente o que podemos concluir neste trabalho é que a média de satisfação geral dos respondentes foi 3,7, numa escala de 1 a 5, equivalente a 67,5% de satisfação em uma escala de 0 a 100%.

Os outros 26% da avaliação dos respondentes que ficou abaixo da média de 3,7, pode ser trabalhado para reverter o quadro atual e alcançar a satisfação plena com ajuda da ferramenta janela do cliente que permite analisar e evidenciar os pontos nos quais a empresa deve voltar a sua atenção a fim de maximizar a satisfação dos clientes.

O público da amostra da pesquisa do restaurante Ninho Doce, é em sua maioria, adultos, casados e do sexo feminino com um bom nível de instrução. Dos 34 atributos abordados na pesquisa, 8 ficaram abaixo da média.

De acordo com os resultados da pesquisa, o atendimento é o grande diferencial do restaurante. As garçonetes que trabalham no local são duas irmãs que começaram no atendimento do restaurante desde a sua inauguração. Muitos clientes elas chamam pelos seus nomes fazendo com que esses se sintam em casa. Tal afirmação é verdadeira pois o atributo **“Educação e simpatia das garçonetes”** tem a maior média de todos os atributos com 4,6 sendo o 1º do ranking da satisfação apesar de ter ficado na zona cinzenta do quadrante A. Para confirmar ainda mais essa afirmação, no quadrante A temos dois atributos relacionados ao atendimento, sendo considerados forças competitivas da empresa, são eles: **“Rapidez no atendimento das garçonetes”** que tem a 3º maior média de satisfação com 4,5 e **“Pedidos entregues certos conforme solicitado pelo cliente”** com a 4º maior média de satisfação 4,4. Nenhum atributo do grupo atendimento encontra-se no quadrante C ou D.

Apesar de não ter um espaço destinado a críticas, elogios e sugestões, os clientes por iniciativa própria fizeram suas observações no espaço em branco que tinha após os questionamentos. Entre as sugestões, críticas e elogios foi citada a seguinte afirmação: “As sobremesas do Ninho Doce, tanto as oferecidas no restaurante quanto os doces vendidos na confeitaria no 1º piso, são incomparáveis com os vendidos nos restaurantes da cidade. O que confirma a 2º maior média 4,5 do ranking de satisfação que é **“Qualidade da sobremesa”**. No grupo buffet, os atributos: **“Produto artesanal caseiro”** e **“Variedade da sobremesa”** com 4,25 e 2,23 de média respectivamente,

aparecem no quadrante A, também sendo considerados como forças competitivas do restaurante.

“**Limpeza do chão no espaço interno**” está situado no quadrante A e é o primeiro do ranking de importância dos atributos para os clientes. Vale a pena ressaltar o comentário em um dos questionários afirmando que “Todas as vezes que venho almoçar aqui, a limpeza do restaurante está sempre de nota 10!”

Outra sugestão vinda dos respondentes da amostra foi a seguinte: “Mudar o tipo de cadeira para ganhar espaço, pois o encosto é aberto”. O atributo “**Cadeiras confortáveis**” na janela do cliente aparece na zona cinzenta no quadrante C, sua média de satisfação é 3,6 e está em 27º lugar no grau de satisfação dos atributos. Seria interessante que a empresa trocasse as cadeiras, pois já melhoraria o conforto para os clientes e também solucionaria a questão do atributo “**Espaço entre as mesas**” que está localizado no quadrante C, sua satisfação está abaixo da média com 3,2 e está em 31º lugar no grau de satisfação geral.

Além desses pontos já evidenciados, a pesquisa também mostra outros pontos com os quais os gestores devem ser muito cautelosos e desenvolver melhorias como o “**Estacionamento**” que tem a menor média de todos os atributos com 1,9 e está localizado no quadrante D como sendo uma variável importante que o cliente valoriza, mas que a empresa não atende as expectativas esperadas. A seguinte afirmação “A única coisa que me faz não vir mais vezes aqui, é o estacionamento.” de um respondente, comprova a importância de ter mais opções de estacionamento no estabelecimento. Sugere-se que se faça um convênio com o estacionamento localizado na mesma quadra do restaurante para que os clientes do Ninho Doce possam estacionar seus carros gratuitamente. A “**Variedade da comida**” também tem sua satisfação abaixo da média e aparece em evidência no quadrante D na janela do cliente. Por ser um buffet executivo mais artesanal, não é muito focado em variedade, mas sim na qualidade o que pode justificar a insatisfação com o “**Preço**” que tem sua média 3,4 e está localizado no mesmo quadrante. Sugere-se que sejam acrescentados mais três tipos de comida quente, já que o preço por pessoa é R\$ 25,00 durante a semana e nos finais de semana R\$ 28,00 sendo viável financeiramente acrescentar mais essas opções para atender melhor aos paladares e conseqüentemente aumentar a satisfação com o preço, como por exemplo: risoto que agrada a maioria das pessoas e não têm no cardápio, mais legumes cozidos, pois normalmente tem só uma opção no buffet ou dependendo do dia não tem nenhuma

e também mais um tipo de carne pois o buffet disponibiliza somente duas opções variando entre carne, frango e peixe.

A “**Aparência externa do estabelecimento**” também aparece no quadrante D, o que significa que os respondentes da amostra não estão satisfeitos com a fachada frontal do estabelecimento que é mais escondido e simples. Sugere-se fazer uma melhoria na fachada do restaurante evidenciando mais a marca e conseqüentemente, ajudaria a identificar melhor o restaurante para quem passa na frente do estabelecimento e desconhece a casa pela descrição de sua aparência. Um dos comentários nos questionários foi “Resido no mesmo bairro do restaurante há anos e não sabia da existência do mesmo até então”.

“**Limpeza dos utensílios**”, “**Qualidade da salada**” e “**Variedade da bebida**” são atributos que estão localizados no quadrante B que também é chamado de “Superioridade irrelevante”, ou seja, tem a satisfação acima da média no restaurante, mas não são importantes para o cliente de acordo com o ranking de importância dos atributos. Seria válido evidenciar esses atributos no restaurante através de ações comunicativas para que os clientes saibam, por exemplo, que existem muitos tipos de sucos naturais como opção, podendo fazer vários tipos de “mix” com as frutas a gosto do cliente sem nenhuma alteração de preço.

Os atributos localizados no quadrante C, também chamado de “Relativa indiferença” são atributos que o cliente julga de baixa importância e que a empresa apresenta baixo desempenho. Não são pontos de imediata preocupação, mas podem vir a ser preocupantes se a percepção de importância para o cliente se alterar. Se bem trabalhados esses pontos pela empresa podem se tornar atributos de diferenciação. No quadrante C da janela do cliente do Ninho Doce, encontram-se a “**localização**” e o “**espaço entre as mesmas**” que já foi citado a cima.

Com a realização da pesquisa e a utilização da ferramenta janela do cliente, ficou fácil identificar quais são os principais pontos fortes e fracos do Ninho Doce, facilitando a visualização das melhorias que devem ser feitas de imediato e as que não tem tanta urgência assim, mas que de qualquer forma, devem ser executadas logo após a realização das prioritárias. Tendo essas informações expostas no presente trabalho, é recomendável que a empresa tome as devidas providências para atender as solicitações dos clientes.

Percebeu-se uma grande quantidade de atributos na zona cinzenta, o que significa que essas variáveis podem estar tanto num quadrante quanto no outro. Portanto, após feitas as mudanças propostas no presente trabalho, recomenda-se a realização de uma nova pesquisa, a fim de perceber os impactos que as ações de melhoria causarão na satisfação do cliente e identificar se haverá mudanças nessas variáveis que hoje encontram-se na zona cinzenta.

6.1. Quadro resumo das conclusões.

De acordo com as conclusões do presente trabalho, segue um quadro resumo para melhor orientação do restaurante. Em ordem de prioridades, serão mostrados alguns atributos que tiveram maior evidência na janela do cliente, suas sugestões de melhorias e seus diferenciais competitivos resumidamente.

ATRIBUTO	QUADRANTE	SUGESTÃO
Estacionamento	Quadrante D - Atributos que o cliente valoriza, mas empresa não entrega.	Atributo importantíssimo. Sugere-se fazer um convênio com o estacionamento que existe na mesma quadra para que os clientes estacionem de graça.
Aparência externa	Quadrante D - Atributos que o cliente valoriza, mas empresa não entrega.	Sugere-se que a empresa invista um pouco na fachada externa para melhorar sua aparência e ressaltar a existência do restaurante para as pessoas que passam por lá e ainda não conhecem o restaurante.
Variedade da comida	Quadrante D - Atributos que o cliente valoriza, mas empresa não entrega.	Apesar de ser um buffet mais artesanal e mais focado em qualidade, sugere-se que sejam acrescentados mais três tipos de comida quente, já que o preço cobrado viabiliza isso. Sugestão de pratos: risoto, mais legumes cozidos e mais um tipo de carne.
Preço	Quadrante D - Atributos que o cliente valoriza, mas empresa não entrega.	Pondo em prática as sugestões sugeridas, aparentemente o preço mudaria de quadrante, pois a satisfação dos clientes aumentaria.
Espaço entre as mesas	Quadrante C - Atributos que o cliente julga de baixa importância e que a empresa apresenta baixo desempenho.	Após a realização das mudanças prioritárias, sugere-se mudar o tipo de cadeira para que haja mais conforto para os clientes e também para ganhar espaço interno possibilitando ter mais mesas e cadeiras no estabelecimento.
Limpeza dos utensílios	Quadrante B - Atributo que a empresa oferece e que é acima da média, mas o cliente não dá tanta importância.	Sugere-se valorizar a limpeza dos utensílios, colocando álcool gel no hall de entrada e também próximo ao buffet para ele reparar mais que tudo é muito higienizado.
Variedade da bebida	Quadrante B - Atributos que a empresa oferece e que são acima da média, mas o cliente não dá tanta importância.	Ver oportunidade de valorizar a importância do cliente em relação ao atributo já que ele já tem uma satisfação acima da média. Ações comunicativas para que os clientes saibam, por exemplo, que existem muitos tipos de sucos naturais como opção, podendo fazer vários tipos de “mix” com as frutas a gosto do cliente sem nenhuma alteração de preço.
Limpeza do chão no espaço interno	Quadrante A - Atributos que o cliente valoriza e recebe	Continuar sendo cauteloso com a limpeza.
Pedidos entregues certos	Quadrante A - Atributos que o cliente valoriza e recebe	Continuar com a agilidade é muito importante, pois as pessoas quando saem para comer desejam não esperarem muito para serem servidas.
Produto artesanal caseiro	Quadrante A - Atributos que o cliente valoriza e recebe	Atentar sempre para qualidade e proposta caseira do restaurante para não perder a originalidade.
Variedade da sobremesa	Quadrante A - Atributos que o cliente valoriza e recebe	Aproveitar a grande satisfação que os clientes têm com a variedade e a qualidade das sobremesas, sendo elas seu carro chefe.

7. ANEXOS

Anexo A – Entrevista com os especialistas dos estabelecimentos

Quais são as variáveis/atributos que você considera importantes para que o cliente esteja satisfeito e volte ao seu estabelecimento?

Respostas:

Machry Armazém e Bistrô

- Ter muito cuidado com o serviço, fazer com que os clientes se sintam “em casa”
- Gentileza e simpatia dos atendentes
- Rapidez no atendimento
- Assertividade nos pedidos dos clientes pois é muito constrangedor chegar com o produto errado e fazer o cliente esperar mais
- Qualidade no produto é essencial.
- Produtos artesanais, são feitos com mais “carinho” e são muito saborosos.
- Espaço interno e conforto. Clientes prezam por espaços amplos e também isso é muito importante para facilitar a mobilidade e eficiência dos funcionários.
- Higiene do local e da equipe no geral.
- Fácil acesso para estacionamento de carros.
- Variedade de produtos, e muitas opções saudáveis é o que mais tem tido demanda hoje em dia.

Bella Gulla

- Ambiente, ninguém frequenta um lugar que se sinta mal. Grande importância para a limpeza.
- Produto. Qualidade do produto que é servido.
- Atendimento. Deixar a pessoa a vontade, atender com educação e agilidade, se um prato for demorar, sem problemas, mas avise o cliente o tempo de espera.

- Inovação/variedade de pratos no buffet e lanches.
- Poder da marca.
- Localização.
- Ter tudo o que está no cardápio, O cliente pedir um determinado produto ofertado no cardápio e que a casa esteja em falta passa a ideia de desorganização e é muito mal visto. Para restaurantes que possuem uma grande variedade, este é um grande problema. Acredite. Por mais programa que seja sua compra, sempre falta alguma coisa.
- Garçom estar à disposição: Quem nunca ficou com a mão levantada e nada do garçom olhar.
- Pontualidade. Horário bem definido de abertura, fechamento, início e término do buffet. Cumprir rigorosamente!
- Apresentação pessoal dos funcionários. Uniforme limpo e passado, unhas cortadas, barba feita, maquiagem e etc.

Café do Porto

- Produto: o mais importante é a qualidade do produto que servimos, pois é o motivo principal para atrair os clientes ao estabelecimento. Então sempre trabalhamos com ingredientes fresquinhos e selecionados e com renomados chefs para elaboração dos mesmos.
- Ambiente: local com baixo nível de ruído, iluminação adequada, temperatura adequada, decoração agradável e bem aconchegante, onde os clientes se sintam confortáveis.
- Atendimento: extremamente importante e bem difícil de controlar. Precisamos manter a equipe bem treinada para obedecer as regras e padrões de cozinhas internacionais e ao mesmo tempo mantê-los motivados. Também precisamos ensiná-los a ter paciência e entender os clientes: alguns gostam de receber mais atenção do que outros.
- Localização: estar localizado em uma região da cidade onde tenha grande fluxo de pessoas e outras empresas, em uma área que seja considerada segura e tenha facilidade de acesso, vagas de estacionamento e ainda seja uma região agradável para sentar e comer, não é tarefa fácil.

- Preço: os clientes estão cada vez menos sensíveis a preço, porém tendem a "comparar" os estabelecimentos justamente pela faixa de preço que cobram. "Cobrar caro" é se posicionar entre os melhores da cidade, então precisamos atender as expectativas impecavelmente. As más experiências tendem a se propagar mais rápido e com maior amplitude do que as boas.

- Limpeza: não é apenas importante, é indispensável para o negócio se manter no mercado.

- Marca: se consolidar como uma "marca", um nome de referência em gastronomia, ajuda a manter um "fluxo" contínuo de clientes.

Cada um desses itens que citei engloba uma série de outros itens que devem ser igualmente trabalhados:

- Marketing: utilizar uma série de ações e estratégias para manter a marca bem posicionada no mercado.

- Apresentação dos funcionários: barba aparada, unhas cortadas e limpas, roupas limpas, pouca maquiagem e vários outros aspectos que devem ser observados na equipe.

- Higiene: dentro da limpeza, é indispensável para manter o negócio funcionando e aqui tratamos também da conservação dos alimentos e seleção de ingredientes frescos.

- Horário: faz parte da conveniência, precisamos estar disponíveis pros clientes nos horários que eles precisam.

- Agilidade: principalmente no horário do almoço, onde os clientes têm pouco tempo para fazer as refeições.

Anexo B – Questionário de pesquisa de satisfação

Prezados Clientes.

A Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), está fazendo um estudo sobre a satisfação dos clientes em restaurantes. Portanto, essa pesquisa tem por finalidade identificar a sua satisfação em relação ao Restaurante Ninho Doce.

Sobre Você:

Sexo: Feminino Masculino

Idade: _____

Estado Civil: Solteiro Casado Outros

Escolaridade: Ensino Fundamental Ensino Médio Ensino Superior Outros

Ocupação: _____

Por favor, aponte o seu grau de satisfação considerando os critérios abaixo:

Com relação ao Buffet	Não satisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Totalmente Satisfeito
Sabor da comida					
Produto artesanal/caseiro					
Aparência da comida					
Variedade da comida					
Temperatura da comida					
Variedade da salada					
Qualidade da salada					
Variedade da sobremesa					
Qualidade da sobremesa					
Variedade da bebida					
Qualidade da bebida					
Em termos gerais em relação ao Buffet, eu estou:					

Atendimento	Não satisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Totalmente Satisfeito
Educação e simpatia das garçonetes					
Pedidos entregues certos conforme solicitado pelo cliente					
Rapidez no atendimento das garçonetes					
Tempo de espera para pagamento					
Tempo da fila de espera					
Opções de pagamento					
Em termos gerais em relação ao atendimento, eu estou:					

Ambiente	Não satisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Totalmente Satisfeito
Luminosidade do ambiente					
Decoração do ambiente					
Aparência externa do estabelecimento					
Aparência do chão no espaço interno					
Aparência do hall de entrada					
Limpeza dos utensílios					
Limpeza do chão no espaço interno					
Espaço entre as mesas					
Cadeiras confortáveis					
Temperatura ambiente					
Limpeza do banheiro					
Aroma do Ambiente					
Em termos gerais em relação ao ambiente, eu estou:					

Outros aspectos	Não satisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Totalmente Satisfeito
Preço					
Localização					
Estacionamento					
Cumprimento dos horários propostos pelo estabelecimento					
Possibilidade de compra na confeitaria no 1º piso					
Em termos gerais em relação aos outros aspectos, eu estou:					

Em termos gerais, em relação ao Restaurante Ninho Doce. Eu estou:

Não satisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Totalmente Satisfeito

REFERÊNCIAS

- BLACKWELL, Roger D., ENGEL, James F., MINIARD, Paul W. **Comportamento do consumidor**. 9. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2005.
- FERRELL. O.C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Thomson, 2005.
- GIGLIO, Ernesto M. **Comportamento do consumidor**. 3. Ed. São Paulo. Cengage Learning, 2005.
- KARSAKLIAN, Elaine, **Comportamento do consumidor**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- KOTLER, Philip; **Administração de marketing: A edição do novo milênio**. 10.Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.
- MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MOTTA, Paulo César. **Medindo a satisfação do consumidor**. Rio de Janeiro. Ed. PUC-Rio, c 1999.
- PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia**. São Paulo: Atlas, 2009.
- QUANTO fatura a Alimentação Fora do Lar (Food Service)? *Alimentação fora do lar*. Disponível em: <[http:// alimentacaoforadolar.com.br](http://alimentacaoforadolar.com.br)> Acesso em: 15 jul. 2014.
- ROSSI, Carlos Alberto Vargas; SLONGO, Luiz Antônio. **Pesquisa de Satisfação de Clientes: o Estado-da-Arte e Preposição de um Método Brasileiro**. RAC, v.2, n.1, Jan/Abr. 1998: 101-125
- SHETH, Jagdish N.; MITTAL, Banwari; NEWMAN, Bruce I. **Comportamento do cliente: Indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.
- SOLOMON, Michel R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 5.ed. Porto Alegre, Bookman,2002.

