

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

Manuel de La Rosa

JANELA DO CLIENTE DO MANTRA RESTAURANTE

Porto Alegre
2013

Manuel de La Rosa

JANELA DO CLIENTE DO MANTRA RESTAURANTE

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 obtenção do grau de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Walter Meucci Nique

**Porto Alegre
2013**

Manuel de La Rosa

JANELA DO CLIENTE DO MANTRA RESTAURANTE

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 obtenção do grau de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Walter Meucci Nique

Conceito Final:

Aprovado em dede.....

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr.

Orientador - Prof. Dr. Walter Meucci Nique

**Porto Alegre
2013**

Agradecimentos

Ao longo de minha trajetória pelas diferentes fases da vida, é inegável perceber a mudança de opiniões em relação aos mesmos fatos, lugares, pessoas, situações.

Como seria diferente, então, manter a mesma opinião em relação ao período na faculdade, que em média leva uns 5 anos na vida de um universitário, e que no meu caso, está no ano 9.

Certamente se fosse descrito em detalhes, a parte dos agradecimentos nesse trabalho seria muitas vezes maior que a pesquisa de satisfação em sí. Assim, descrevo aqui meu sentimento mais puro e rico ao longo desse período de ouro em minha vida, que é o sentimento de Gratidão.

Inúmeras foram as pessoas com quem compartilhei brilhantes, assim como difíceis momentos. Colegas que viraram amigos, amigos que viraram professores, professores que foram mestres, e todos, que foram exemplos.

Vejo então, a universidade como um meio de experiências e realizações, de aprendizados, de trocas, desafios, decepções, alegrias, enfim, evolução.

Ao longo da minha vida acadêmica foi dado grande valor aos professores do ensino fundamental, médio e de cursos pré-vestibulares, o que não me surpreende o fato de valorizar ainda mais hoje, os mestres e doutores da universidade, justamente no momento de saída, em especial, o exemplar Walter Nique, o qual considero, também, meu Amigo.

Gratidão aos meus pais, Roberto de La Rosa, Hervezy Maya Menezes, irmãs Danielli e Luiza por serem a base e inspirações na minha vida.

Aos meus avós, tios, tias, primos, madrasta, gratidão por estenderem a mão e, por vezes o bolso, em situações que acentuaram fortes mudanças em minha jornada.

Gratidão aos meus queridos amigos, por me mostrarem como ser diferente, e por servirem de exemplos as mudanças por mim aspiradas.

Agradeço a Universidade da Vida, e a UFRGS, por estreitarem o caminho ao ponto em que eu pudesse conhecer a pessoa que me faria pensar e sentir a palavra Amor. Com ela compartilhei os melhores, dos melhores momentos vividos nessa

vida. Como se não bastasse, também foi através dela, que minha motivação e energia resultaram nesse trabalho de conclusão de curso. Gratidão a Dalila Ozorio.

Por fim, Gratidão a Inteligência Cósmica, que torna tudo isso possível e compartilhável a todos os seres.

“Antes do compromisso, há a hesitação, a oportunidade de recuar, uma ineficácia permanente. Em todo ato de iniciativa (e de criação), há uma verdade elementar cujo desconhecimento destrói muitas idéias e planos esplêndidos. No momento em que nos comprometemos de fato, a Providência também age. Ocorre toda espécie de coisas para nos ajudar, coisas que de outro modo nunca ocorreriam. Toda uma cadeia de eventos emana da decisão, fazendo vir em nosso favor todo tipo de encontros, de incidentes e de apoio material imprevistos, que ninguém poderia sonhar que surgiriam em seu caminho.

Começa tudo o que possas fazer, ou que sonhas poder fazer.

A ousadia traz em si o gênio, o poder e a magia.”

(Johann Wolfgang von Goethe)

Resumo

Pesquisa de satisfação realizada no Restaurante Mantra na cidade de Porto Alegre com o objetivo de comparar os níveis de satisfação dos clientes no ano de 2013 com os níveis de satisfação do ano de 2011. Foi utilizado o mesmo instrumento de pesquisa de 2011 para realização de pesquisa descritiva. Foram aplicados 150 questionários nas dependências do restaurante, entre os dias 23 e 30 de outubro de 2013. Foi aplicado o método “Janela do Cliente” para cruzar níveis de importância e satisfação. Os dados coletados foram analisados com o fim de conhecer o impacto das ações implementadas e as tendências do negocio, sugerir melhorias e facilitar o processo de tomada de decisão baseando-se na opinião dos consumidores e de bibliografia específica relacionada.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Custo de 1kg de Carne	13
Figura 2 – Janela do Cliente.....	25

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Determinantes da Qualidade do Serviço	20
Tabela 2 – Motivo da 1ª visita “Outros”	31
Tabela 3 – Tabela comparação perfil do cliente ano 2011 x ano 2013	36
Tabela 4 – <i>Ranking</i> de importância dos atributos.	38
Tabela 5 – Comparação 2013 x 2011 - Cinco atributos com maior importância.	39
Tabela 6 – Comparação 2013 x 2011 - Cinco atributos com menor importância.....	39
Tabela 7 – <i>Ranking</i> das médias de satisfação dos atributos.....	41
Tabela 8 – Comparação 2013 x 2011 - Atributos com as cinco maiores médias de satisfação.	42
Tabela 9 – Comparação 2013 x 2011 - Atributos com as cinco menores médias de satisfação.	42
Tabela 10 – Médias de Satisfação Refeição	45
Tabela 11 – Médias de Satisfação Atendimento	46
Tabela 12 – Médias de Satisfação Ambiente	47
Tabela 13 – Médias de Satisfação Outros	48
Tabela 14 – Críticas e Sugestões	56

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gênero dos Consumidores	28
Gráfico 2 – Idade	29
Gráfico 3 – Escolaridade	29
Gráfico 4 – Estado Civil	30
Gráfico 5 – Motivo da 1ª Visita	30
Gráfico 6 – Tempo de Frequência	31
Gráfico 9 – Frequência Consumo de Carne	32
Gráfico 10 – Conhece a Tele-entrega	32
Gráfico 11 – Já pediu Tele-entrega	33
Gráfico 12 – Satisfação Tele-entrega	33
Gráfico 13 – Preferência Produtos na Loja	34
Gráfico 14 – Probabilidade de Retorno	35
Gráfico 15 – Probabilidade de Indicação	35
Gráfico 12 – Médias de Satisfação por Grupo de Atributo – 2011	44
Gráfico 12 – Médias de Satisfação por Grupo de Atributo – 2013	44
Gráfico 16 – Janela do Cliente 2013	49
Gráfico 17 – Janela do Cliente 2011	50
Gráfico 17 – Quadrante A - Comparação 2013 x 2011	51
Gráfico 17 – Quadrante B - Comparação 2013 x 2011	52
Gráfico 17 – Quadrante C - Comparação 2013 x 2011	53
Gráfico 17 – Quadrante D - Comparação 2013 x 2011	54

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	14
2. OBJETIVOS	16
2.1 OBJETIVO GERAL.....	16
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
3. REFERENCIAL TEÓRICO	17
3.1 SERVIÇOS	17
3.1.1 <i>Qualidade dos Serviços</i>	18
3.2 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR DE RESTAURANTES	20
3.2.1 <i>A influência da atmosfera de serviço na escolha de um restaurante</i>	21
3.3 Satisfação do Cliente	23
3.3.1 <i>Pesquisa de Satisfação</i>	24
3.3.2 <i>Janela do Cliente</i>	24
4. MÉTODO	26
4.1 PESQUISA DESCRITIVA OU QUANTITATIVA.....	26
4.1.1 <i>Amostra</i>	27
4.1.2 <i>Coleta de Dados</i>	27
5. ANÁLISE DOS RESULTADOS	28
5.1 PERFIL DO CONSUMIDOR	28
5.1.1 <i>Comparação do perfil do cliente entre 2011 e 2013</i>	36
5.2 IMPORTÂNCIA DOS ATRIBUTOS.....	37
5.3 SATISFAÇÃO DOS ATRIBUTOS	41
5.4 ANÁLISE DAS MÉDIAS DE SATISFAÇÃO POR GRUPO DE ATRIBUTOS...44	
5.4.1 <i>Refeição</i>	45
5.4.2 <i>Atendimento</i>	46
5.4.3 <i>Ambiente</i>	47
5.4.4 <i>Outros</i>	47

5.5 JANELA DO CLIENTE.....	49
5.5.1 <i>Quadrante A ou Força competitiva</i>	51
5.5.2 <i>Quadrante B ou Superioridade Irrelevante</i>	52
5.5.3 <i>Quadrante C ou Relativa Indiferença</i>	53
5.5.4 <i>Quadrante D ou Vulnerabilidade Competitiva</i>	54
5.6 CRITICAS E SUGESTÕES	55
6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	57
ANEXOS	64
ANEXO A – QUESTIONÁRIO	64

1. INTRODUÇÃO

É percebida uma tendência atual à busca por equilíbrio. Inúmeros são livros e caminhos descritos para que seja alcançado esse objetivo. Tal tema, por uma questão base, vai além da individualidade humana, sendo necessário levar em consideração a realidade que cerca cada ser humano na busca desse objetivo, acalmando a mente e afastando populares fantasmas da civilização moderna, como a ansiedade e a depressão.

Como caminho para levar uma vida mais equilibrada (internamente e com o ambiente) apresenta-se o vegetarianismo.

Segundo Winckler (1997), vegetarianismo é o regime alimentar segundo o qual, nada que implique em sacrifício de vidas animais deva servir à alimentação. Assim, os vegetarianos não comem carne e seus derivados, mas podem incluir em sua alimentação leite, laticínios e ovos. O regime vegetariano não é, pois, exclusivamente vegetal e seu nome não se origina de alimentação vegetal e, sim, do latim *vegetus* que significa “forte”, “vigoroso”, “saudável”.

De acordo com o site da Sociedade Vegetariana Brasileira (2008), ser vegetariano, do ponto de vista nutricional, significa apenas não se alimentar de carnes de qualquer tipo (vaca, frango, peixe, ovinos, avestruz, escargô, frutos do mar...) e nem de produtos que contenham esses alimentos. O vegetariano não come nada que fuja, esboce reação de fuga ou sofrimento quando está vivo. Se uma pessoa come algum tipo de carne, mesmo que ocasionalmente, ela não é vegetariana.

Próximo ao universo do vegetarianismo estão os semi-vegetarianos. Semi-vegetarianos são aqueles que, geralmente antes de decidir parar de vez de alimentar-se de animais, se permitem comer, de vez em quando, algum tipo de carne, geralmente as brancas como frango, peixe e frutos do mar. Alguns, porém, aderem a esta dieta visando somente melhorias à saúde (Vegetarianismo com saúde, 2007).

Ainda há o conceito de veganismo, no qual além de não ser utilizado qualquer insumo de origem animal durante as refeições, há também o cuidado para que não sejam utilizados artigos provenientes de exploração animal (inclusive humana) no vestuário, higiene pessoal, cosméticos, bazar etc.

Greif (2006) afirma que em nenhum país do mundo existem estatísticas confiáveis com relação ao número de vegetarianos existentes. Mesmo os países que parecem apresentar dados exatos às vezes se baseiam em informações não confiáveis. Portanto, dados confiáveis referentes a estimativas do número de vegetarianos no Brasil são inexistentes, porém no país verifica-se empiricamente, como no resto do mundo, um crescimento no número de praticantes e um aumento de interesse sobre o assunto. Índícios do aumento no número de vegetarianos podem ser percebidos através do aumento no número de restaurantes vegetarianos ou que oferecem opções vegetarianas, na oferta de produtos vegetarianos nos mercados, na quantidade de publicações que tem surgido sobre o assunto, no número de páginas que tratam do assunto na internet, no número de participantes em listas de discussões sobre vegetarianismo, no número de eventos ligados ao vegetarianismo e no crescente número de participantes que acorrem a estes eventos.

No Brasil, 28% das pessoas "têm procurado comer menos carne", segundo uma pesquisa sobre hábitos alimentares feita pelo grupo Ipsos. É o segundo maior índice mundial, próximo ao canadense e maior que o britânico. Fica atrás apenas do registrado nos Estados Unidos (Época, 2006).

Paralelamente ao fato de que a dieta vegetariana traz mais equilíbrio ao corpo e a mente, traz também mais equilíbrio ao planeta.

Em sua monografia, Ilka Duarte (2008, p. 96) traz informações sobre do sistema pecuário:

Grande parte dos grãos cultivados no mundo – cerca de 1,86 bilhões de toneladas por ano – é destinada à produção de ração para animais. Só com a alimentação do gado são gastos, aproximadamente, 465 milhões de toneladas. Uma fração irrisória desses grãos - apenas 0,3% - bastaria para salvar as 6 milhões de crianças menores de cinco anos que morrem desnutridas todos os anos.

Conforme relatório da ONU (Nações Unidas do Brasil, 2010) a agricultura, particularmente produtos de carne e laticínios, é responsável pelo consumo de cerca de 70% da água doce do mundo, 38% do uso de terra e 19% das emissões de gases estufa. De acordo com esse mesmo relatório, uma mudança global para uma dieta vegana é vital para salvar o mundo da fome, pobreza de combustíveis e os piores impactos da mudança climática.



Figura 1 – Custo de 1kg de Carne

Essa busca por maior equilíbrio, saúde, bem-estar, certamente trará uma evolução na consciência do indivíduo. Isso por sua vez fará com que esse indivíduo, inserido na sociedade busque meios alternativos para satisfazer suas necessidades, inclusive as de consumo. Assim, esse indivíduo mais consciente, agora também visto como cliente, deve ser percebido e entendido, para que haja uma aproximação entre aquilo que ele busca, valoriza, atribui importância com aquilo que as empresas se propõem a satisfazer.

Afim de que seja mais apurada a compreensão do cliente pelo Restaurante Mantra Gastronomia e Arte, será feita a análise dessa pesquisa, aprimorando o diálogo entre a empresa e seu público consumidor.

1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Instalado em uma bonita e conservada casa tombada, construída em 1929, o Restaurante Mantra Gastronomia e Arte também é um espaço de cultura, realizando aulas de yoga, cursos de culinária e massagens orientais.

O Restaurante Mantra está em funcionamento desde 2006 e em Abril de 2011 foi adquirida por um novo proprietário. Fundado por um devoto da filosofia indiana Hare Krishna, tinha como propósito difundir essa filosofia de amor e respeito por todos os seres. O Mantra é o primeiro restaurante da Região Sul com alimentação sem nenhum tipo de produto de origem animal, oferecendo um cardápio 100% vegano, uma filosofia hindu de mais de 5 mil anos. Com várias receitas à base de soja, a alimentação vegana não utiliza carne, ovos e lácteos.

A atividade principal é a venda de *prasadam* (alimento abençoado, e preparado de acordo com rituais espirituais indianos). Porém oficinas gastronômicas, curso de culinária, práticas de yoga elevam o Mantra para além de um restaurante, constituem-no um centro cultural e de arte. Essa atmosfera peculiar – conforme relatado por diversos visitantes – pode ser percebida durante uma simples visita ao local. De acordo com um dos administradores, é um local para compartilhar conhecimentos e desfrutar de experiências que extrapolam os sentidos, com o objetivo de alcançar equilíbrio e estimular a intuição.

Existe um esforço constante para uso de produtos orgânicos, por isso uma parcela dos alimentos preparados é livre de agrotóxicos e proveniente da agricultura familiar.

O objetivo é servir uma refeição saudável, baseada na não exploração animal, com sabor espiritual (*prasadam*) e ter um atendimento diferenciado. Todavia, outro objetivo é despertar nas pessoas o questionamento sobre seus hábitos de consumo e apresentar alternativas (alimentos, cosméticos, livros) que reduzam o impacto ambiental, social e econômico.

O Mantra Gastronomia & Arte está localizado no bairro Independência, próximo ao shopping total, a apenas meia quadra da rua Gonçalo de Carvalho, recentemente eleita a rua mais bela do mundo de acordo com uma pesquisa realizada por um blog português “A sombra verde” em 2008.

O horário de funcionamento é de Segunda a Sexta, das 11:30 às 14:30. Aos sábados e feriados o horário é das 12:00 às 15:00, abrindo a noite apenas para eventos. O restaurante possui 21 mesas, que comportam simultaneamente 56 lugares.

A equipe é composta por 2 sócios proprietários, 1 cozinheiro, 2 auxiliares de cozinha, 1 auxiliar de limpeza, 3 garçons, 1 coordenadora/financeiro, 1 auxiliar administrativo. A estrutura organizacional é hierárquica, sendo que os auxiliares de cozinha respondem ao cozinheiro, os garçons à coordenadora e esses dois respondem aos sócios administradores

Os sócios administradores são responsáveis pelas decisões estratégicas e de planejamento em todos os âmbitos da empresa, além disso, também assume questões operacionais como algumas compras, conferência de fechamento de caixa, recebimento de alguns fornecedores, entre outras atividades.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Comparar perfil básico dos clientes e o nível de satisfação, com relação a pesquisa realizada em 2011, para verificar a eficácia das ações executadas.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Medir o grau de importância percebido pelos clientes com relação aos atributos identificados;
- b) Mensurar o nível de satisfação dos clientes para cada um dos atributos;
- c) Aplicar a técnica “Janela do Cliente” para avaliar o cruzamento da importância e da satisfação;

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 SERVIÇOS

Com origem no termo latim *servitium*, a palavra serviço define a ação de servir (estar sujeito a/ser prestável alguém por qualquer motivo, fazendo aquilo que essa pessoa quer ou pede). Essa ação deverá gerar um benefício:

Nóbrega (1994) contribui para a definição de serviços atrelando um sentido de promessa daquele que presta o serviço, ou seja, na verdade ao adquirir um serviço se está adquirindo a promessa de um benefício, por exemplo, a promessa de um ótimo atendimento bancário, a promessa da segurança de um tratamento de saúde, a promessa de agradáveis momentos de entretenimento em uma peça de teatro.

Kotler e Bloom (1987) definem serviço como qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer à outra, que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de qualquer coisa. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico.

Uma das principais diferenças entre bens e serviços é que uma grande parte da avaliação dos serviços ocorre após a compra e o consumo, ao contrário da avaliação de bens. Contudo de acordo com a visão dos autores abaixo, a parte de serviço é quem agrega valiosa diferenciação entre empresas que fabricam produtos:

Na visão de Berry e Parasuraman (1992), a diferenciação entre serviço e produto manufaturado não se restringe a uma simples dicotomia entre os que fabricam e os que prestam serviço. Os autores afirmam que os serviços são o principal fator de diferenciação para as empresas de manufatura, haja vista a facilidade com que produtos são copiados ou lhes são acrescentados pontos inovadores.

Quinn (apud BERRY e PARASURAMAN, 1992) justifica a dependência dos serviços pelos que manufaturam, vindo a confirmar a dificuldade de os suportes físicos poderem proporcionar uma competitividade sustentável e, portanto, equivalendo dizer que a vantagem se faz fundamentalmente por selecionadas habilidades humanas, capacidades logísticas, fontes de conhecimento entre outras forças de serviço, as quais nem sempre se consegue reproduzir, e que manifestam verdadeiro valor acrescentado ao cliente.

3.1.1 Qualidade dos Serviços

A conceituação da qualidade é tão antiga quanto a própria indústria, pelo menos na ênfase de controle. As mais variadas abordagens surgiram paulatinamente e, de certa forma, se espelham nos Estados Unidos da América, como assinala Garvin (1992): inspeção, controle estatístico da qualidade, garantia da qualidade e a gestão estratégica da qualidade.

Sabe-se que a maioria da literatura existente, além de terminologias como "zero defeito", "controle estatístico do processo", "*kanban*" entre outras, está atrelada a conceitos e ferramentas de qualidade aplicados, preferencialmente, às indústrias manufatureiras. Porém com a evolução e globalização dos serviços, sem falar na importante participação na economia dos países, vem-se demonstrando preocupação em entender como adequar tais conceitos nesse setor, conhecida algumas características importantes que os diferenciam de produtos como: os serviços serem basicamente intangíveis, serem heterogêneos, a pessoa que presta o serviço poder fazer parte do próprio serviço, geralmente não se poder separar produção do consumo, os serviços não serem estocáveis, portanto não permitirem inspeção final antes da entrega.

Sobretudo, mesmo observando-se o âmbito de produtos, conclui-se que na realidade não há como dissociar produtos de serviços, pois para o produto chegar até o cliente, um grande número de serviços estará associado a isto. É a velha questão de quem compra um eletrodoméstico não estar interessado somente na

qualidade do produto, mas adicionalmente no prazo de entrega, na forma de pagamento, na assistência técnica, na marca do produto, na cortesia do vendedor, entre outros.

Conforme Darby e Karni (apud PARASURAMAN et al,1985) a comparação entre serviço esperado e serviço obtido não é diferente daquela feita pelos consumidores quando avaliam mercadorias. O que difere nos serviços é a natureza das características utilizadas na avaliação. Pode-se distinguir três categorias de propriedades de classificação:

Propriedades de pesquisa: Atributos que o consumidor pode determinar antes de comprar um produto. Poderiam ser exemplificados como cor, feitio, preço, tato, resistência, cheiro, desenho, etc.

Propriedades de experiência: Atributos que só podem ser detectados após a compra ou durante o consumo, tais como gosto, duração, segurança, etc.

Propriedades de credibilidade: Características que o consumidor pode achar muito difícil de avaliar, mesmo após a compra e o consumo. Exemplos como uma cirurgia de apêndice ou ajuste nos freios de um automóvel, pois poucos consumidores destes tipos de serviço possuem conhecimento médico e mecânico para avaliarem se esses serviços são necessários e se foram devidamente executados.

Essas propriedades podem ser classificadas nos dez determinantes da qualidade do serviço mostrados no quadro a seguir (os seis primeiros determinantes associados a propriedades de experiência, os dois seguintes como propriedades de credibilidade e os dois últimos como propriedades de pesquisa), e dispostos ao longo de uma série contínua, indo desde fácil de avaliar até difícil de avaliar. O que se poderia esperar seria que as ofertas fortes em propriedades de pesquisa fossem mais fáceis de avaliar e as fortes em propriedades de credibilidade fossem mais difíceis. O sutil em serviços é que existem poucas propriedades de pesquisa e muitas de experiência e de credibilidade, tornando a avaliação da qualidade algo nada trivial.

DETERMINANTES DA QUALIDADE DO SERVIÇO	EXEMPLOS
CONFIABILIDADE envolve estabilidade de execução e confiança. Significa que a empresa honra suas promessas.	Manutenção correta de arquivos. Execução do serviço no prazo determinado. Acerto no faturamento.
RECEPTIVIDADE diz respeito à disposição ou à presteza dos empregados em executar o serviço.	Expedição imediata da nota de transação. Contato telefônico imediato com o cliente.
ACESSO envolve abordagem e facilidade de contato	Linhas telefônicas não congestionadas. Horário e instalação para operações convenientes. Tempo menor possível de espera na fila.
CORTESIA envolve polidez, respeito, consideração e contato amistoso.	Boa aparência e uma postura empática diante do cliente, inclusive recepcionistas, telefonistas.
COMUNICAÇÃO significa que se deva adequar a linguagem da empresa com o perfil do cliente. Poder usar sofisticação de linguagem para clientes de maior cultura e vocabulário mais simplificado com os de menor cultura.	Explicação das relações entre serviço e custo. Explicação do serviço em si. Assegurar ao cliente que seu problema poderá ou não ser resolvido.
CONHECIMENTO DO CLIENTE aborda o esforço em compreender as necessidades do cliente.	Dar atendimento personalizado sempre que possível. Tomar conhecimento das exigências específicas do cliente.
COMPETÊNCIA significa ter habilidade e conhecimento requeridos para executar o serviço.	Conhecimento e habilidade do pessoal de contato e de apoio operacional. Capacidade de pesquisa da organização.
SEGURANÇA significa ausência de perigo, risco ou dúvida.	Será que posso ser assaltado no caixa automático? Meus negócios com a empresa são privados?
TANGÍVEIS inclui evidência física do serviço.	Apresentação física do serviço como um cartão de crédito plastificado e com razoável resistência. Vestimenta do pessoal de contato. Design das instalações.
CREDIBILIDADE requer fidelidade e honradez. Tomar os interesses do cliente com total consideração.	São fatores que contribuem para a credibilidade: o nome da empresa; a reputação da empresa; as características pessoais do pessoal de contato.

Tabela 1 – Determinantes da Qualidade do Serviço

3.2 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR DE RESTAURANTES

Segundo a pesquisa de orçamento familiar (POF) realizada pelo IBGE, os brasileiros, em 30 anos, vêm diversificando sua alimentação, reduzindo consumo de gêneros tradicionais como: arroz, feijão, açúcar, e aumentando, por exemplo, o consumo de iogurte, ou de refrigerante. O outro sinal de mudança nos hábitos é dado pelo consumo dos alimentos preparados, que passou de 1,7 kg para 5,4 kg per capita, no período (IBGE, 2003).

No total dos gastos com alimentação, cerca de 25% é dispendido com alimentação fora do domicílio. Na média do país, a maior parte da despesa com alimentação fora do domicílio destina-se a almoço e jantar, lanches e cervejas, e outras bebidas alcoólicas (IBGE, 2003).

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 Pollonio (2005), algumas tendências mundiais influenciam o consumo de alimentos, como: envelhecimento da população, o papel da mulher, o valor do tempo e conveniência de produtos. Amparados nestas tendências, o comportamento do consumidor vem sofrendo mudanças que alteram seus hábitos alimentares.

De acordo com Pollonio (2005), surgiram novos hábitos e atitudes, dentre as quais se tem maior preocupação com a saúde, o resgate das propriedades sensoriais dos alimentos e a maior compreensão do significado do conceito de segurança para o consumidor, justificado pelo aumento do interesse por temas como saúde, nutrição, praticidade, conveniência, segurança, etc.

Os hábitos comportamentais dos consumidores vêm aumentando a importância da venda de frutas, legumes e verduras (FLV) no varejo moderno, principalmente nos restaurantes. A preocupação em consumir alimentos frescos e ricos em nutrientes vem se acentuando, na mesma proporção em que se aumentam as preocupações com a estética e saúde (NOVAES, 2006).

3.2.1 A influência da atmosfera de serviço na escolha de um restaurante

A compreensão dos aspectos que cercam a escolha de frequentar um restaurante pode ser mais bem compreendida quando existe um entendimento e

definição sobre tudo que está envolvido nesta experiência de consumo, segundo Helá (2003) para a gestão estratégica das empresas de serviços, as implicações da influência da atmosfera onde ocorre o serviço sobre o comportamento do consumidor, são importantes e devem ser investigadas, considerando-se que a atmosfera pode ser um meio de diferenciação da empresa frente à concorrência.

A indústria de serviços de alimentação entende por ambiente e atmosfera, o impacto emocional ou estético do estabelecimento nos seus clientes, a partir de inúmeros elementos: móveis, luz, som, decoração, temas, aparência e atitude dos funcionários. Já de acordo com Eroglu e Machleit (1993) o termo atmosfera se refere a todos os elementos físicos e não físicos que podem ser controlados a fim de influenciar os comportamentos das pessoas, tanto clientes quanto funcionários. Estes elementos podem ser múltiplos e incluem estímulos do ambiente como a cor, odor, música, iluminação assim como a arquitetura e os elementos artificiais. Englobando todos esses elementos Rieunier (2002) define a atmosfera como sendo todos os elementos que podem ser controlados a fim de influenciar as reações afetivas, cognitivas, físicas e comportamentais dos indivíduos, clientes e empregados, sendo descrita em termos sensoriais através da visão, audição, aroma e tato.

Andersson e Mossberg (2004) ao examinarem o consumo em um restaurante como uma experiência multidimensional, concluíram que os clientes estão dispostos a gastarem mais com itens como: interior dos restaurantes, serviço, companhia e a presença de outros clientes, que preenchem suas necessidades sociais e intelectuais durante o jantar quando comparado com as refeições feitas durante o horário de almoço.

Com estes estudos pode-se perceber que a atmosfera do ambiente pode influenciar os comportamentos e sentimentos dos clientes de maneira diferente, dependendo não só das ocasiões de consumo, mas também de acordo com as características pessoais dos indivíduos conforme apontam diversos modelos propostos para explicar a influência da atmosfera no comportamento do consumidor.

3.3 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Um dos pontos chaves no sucesso de um estabelecimento é satisfazer os seus clientes. Assim, um cliente satisfeito é aquele que tem sua expectativa pós-compra atendida e/ou superada.

Tradicionalmente, há grande foco e energia empregada na arte de atrair novos clientes, ao invés de haver maior empenho na manutenção e fidelização desses. Contudo, há maior atenção para esse quesito atualmente, pois sabe-se que atrair um novo cliente pode custar até 5 vezes mais do que manter um consumidor já existente.

Nos estudos sobre consumo em restaurantes, a satisfação quanto aos serviços foi estudada por Miller et al.(1994) e teve como conclusão que a satisfação, nestes casos, é resultado de uma confluência de atributos como a qualidade da comida, a variedade do cardápio, a atmosfera, a consistência da qualidade da comida e o tempo de espera.

A mensuração da satisfação “é um processo, não um episódio. Ele visa 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).

A satisfação do consumidor é o resultado de sua percepção sobre o desempenho de uma empresa que atende suas expectativas. Se o desempenho ficar longe das expectativas, o consumidor ficará insatisfeito. Se o desempenho atender as expectativas, ele ficará satisfeito. Se o desempenho exceder as expectativas, o consumidor ficará altamente satisfeito, gratificado ou encantado. (Kotler, 1993).

3.3.1 Pesquisa de Satisfação

A pesquisa de satisfação dos clientes de uma organização é a maneira mais eficiente de se avaliar seu desempenho. Para Slongo e Rossi, (1998):

“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 a partir do ponto de vista do cliente. Esta pesquisa, assim, mede a qualidade extrema ou performance da empresa em seus negócios, indicando caminhos para as decisões futuras de comercialização e *marketing*”. (p. 102)

Outro ponto a ser considerado, ainda segundo Rossi e Slongo, é que a pesquisa de satisfação tem como objetivos criar os padrões mais adequados de atendimento aos clientes, aumentar o índice de retenção dos mesmos, maximizar a sua satisfação e anular o índice de insatisfação.

Tendo esses conceitos em mente, realiza-se que a pesquisa de satisfação é uma ferramenta atualizada sobre a percepção dos clientes. Assim, de posse dessas informações, é possível diminuir os riscos, focando-se nos itens mais valiosos (do ponto de vista do consumidor) durante a elaboração de novas estratégias para a empresa.

3.3.2 Janela do Cliente

A Janela do Cliente apresenta-se como uma ferramenta altamente útil, de fácil compreensão, permitindo a empresa atuar diretamente sobre as deficiências evidentes. O objetivo desse método é de comparar as necessidades dos clientes e a sua satisfação com relação aos serviços/produtos oferecidos. Uma grande vantagem dessa ferramenta, é a veracidade das informações, sem distorções, já que são fornecidas diretamente pelos clientes (sem intermediários).

O gráfico da Janela do Cliente, é formado pelo cruzamento de duas variáveis. No eixo vertical está a variável importância, a qual é percebida pelo cliente nos atributos do produto/serviço. No eixo horizontal está a segunda variável, satisfação, ou seja, aquilo que o cliente sente em relação aos atributos sugeridos. No encontro dessas duas variáveis no gráfico (intersecção) é apresentada a condição em que o atributo se encontra em relação a necessidade e a satisfação dos clientes.

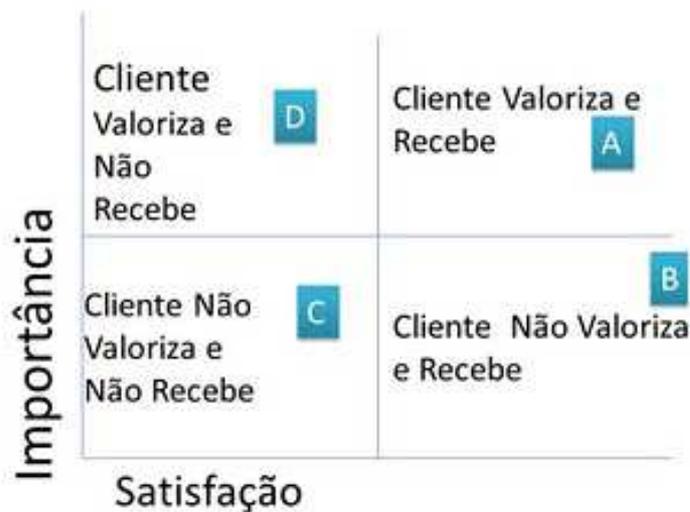


Figura 2 – Janela do Cliente

Fonte: Albrecht & Bradford

Quadrante A - Força competitiva: Alta Importância e Alto Desempenho. O cliente valoriza e recebe o serviço. O quadrante ideal, onde as empresas gostariam que todos seus serviços/produtos se situassem.

Quadrante B - Superioridade Irrelevante: Baixa Importância e Desempenho Alto. Onde o cliente não valoriza porém recebe o serviço. Os atributos enquadrados aqui podem ser detalhes que passam despercebidos pelos clientes. Esse aspecto é importante, pois é possível identificar investimentos que não geram o retorno esperado ou trabalhar para que a percepção do cliente em relação a importância desses atributos aumente.

Quadrante C - Relativa Indiferença: Baixa Importância e Desempenho Baixo. O cliente não valoriza e não recebe. Embora o cliente não valorize os atributos situados nesse quadrante, esses atributos podem vir a ser diferenciadas, caso a empresa esteja atenta a eles, pois caso os clientes passem a dar importância a eles, haverá perda de competitividade, pois eles se encontram abaixo da média de satisfação.

Quadrante D - Vulnerabilidade Competitiva: Alta Importância e Desempenho Baixo. O cliente valoriza, mas não recebe. É uma situação crítica e de alerta. Esses atributos devem ser trabalhados, pois o cliente já atribui importância a eles, porém sua satisfação não está sendo atendida.

Zona Cinzenta – Importância Neutra e Desempenho Neutro. Zona de indiferença. Na opinião dos clientes, tais atributos possuem relevância média, em relação a importância e satisfação. Atributos nessa zona têm maior facilidade de mudar de quadrante, por estarem muito perto dos eixos.

4. MÉTODO

Para avaliar o nível de satisfação dos clientes do restaurante Mantra com relação aos produtos e serviços oferecidos foi realizada uma pesquisa descritiva. Foi utilizado o mesmo instrumento de pesquisa de 2011, com o propósito de comparar os resultados.

4.1 PESQUISA DESCRITIVA OU QUANTITATIVA

Para Mattar (1994) as pesquisas descritivas são caracterizadas por possuírem objetivos bem definidos, procedimentos formais, serem bem estruturadas e dirigidas para solução de problemas ou avaliação de alternativas para cursos de ação.

De acordo com Malhotra (2001), pesquisa descritiva é utilizada para descrever características do mercado, ou seja, objetiva conhecer e interpretar a realidade, por meio da observação, descrição, classificação e interpretação de fenômenos.

Com base nos dados coletados na fase exploratória, foi estruturado o primeiro modelo de questionário, que foi submetido a um pré-teste para identificar possíveis falhas na compreensão. Seis pessoas responderam o questionário sendo 4 clientes, 2 funcionários, o proprietário e um consultor. Após a realização do pré-teste, alguns ajustes foram feitos com o objetivo de tornar instrumento de pesquisa mais fácil de ser respondido, portanto algumas questões foram eliminadas e reformuladas.

4.1.1 Amostra

Foram aplicados 150 questionários, somente aos freqüentadores do restaurante. O tipo de amostra foi não-probabilística e intencional, ou seja, a seleção dos consumidores que fizeram parte da amostra dependeu da escolha dos funcionários.

4.1.2 Coleta de Dados

A coleta dos dados foi realizada entre 23 e 30 de outubro, dentro do restaurante, ou seja, somente com pessoas que visitaram o Mantra durante esse período.

Ao final da refeição, um funcionário entregava o questionário ao cliente explicando o objetivo da pesquisa e solicitando sua participação. Os consumidores responderam os questionários sozinhos, recebendo as orientações necessárias.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados das etapas quantitativa e qualitativa da pesquisa. Para auxiliar na análise dos dados, foram utilizados os seguintes programas:

- *Sphinx* para construção do questionário, entrada e análise de dados;
- *Excel* para organização dos dados e geração de gráficos;
- *SPSS* para aplicar metodologia estatística de regressão.

Primeiramente, será traçado o perfil dos consumidores do Mantra com breve estudo comparativo e após será analisado e comparado o nível de satisfação e importância de acordo com a Janela do Cliente 2011 x 2013.

5.1 PERFIL DO CONSUMIDOR

O restaurante possui maior público feminino (69%) em relação ao masculino (31%). Esse resultado é diferente do apresentado em 2011, onde a proporção era mais parelha (53% feminino). De acordo com os números da página do Restaurante Mantra no *Facebook*, o qual conta com mais de 6000 seguidores, a desproporção é ainda maior, 80% mulheres.

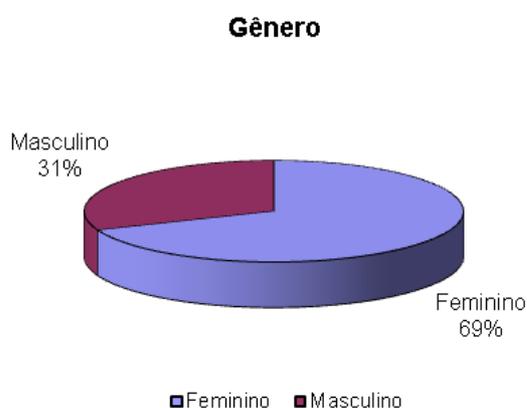


Gráfico 1 – Gênero dos Consumidores

A maior parte dos clientes do Mantra tem até 35 anos, representando 68% da amostra. Comparando-se com a pesquisa de 2011, aumentou o grupo de até 25 anos. Em geral, vemos a grande presença de jovens, tendo mais abertura para novos conceitos e hábitos, assim como participando da onda de mais responsabilidade com a saúde e o futuro.

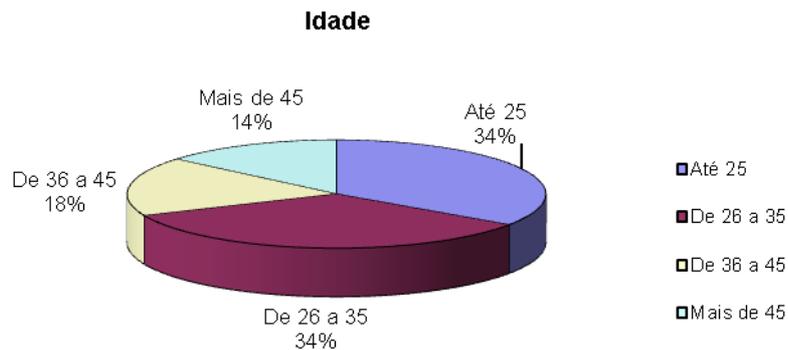


Gráfico 2 – Idade

Esse gráfico sobre escolaridade, manteve-se praticamente estável em relação a 2 anos atrás, onde 84% dos clientes do Mantra estão cursando ou possuem pelo menos ensino superior. Esse dado pressupõe maior exigência dos consumidores, devido a maior escolaridade, assim como poder aquisitivo também diferenciado, sendo menos sensíveis a possíveis aumentos nos preços, ou consumo de mercadorias que tenham maior valor agregado.

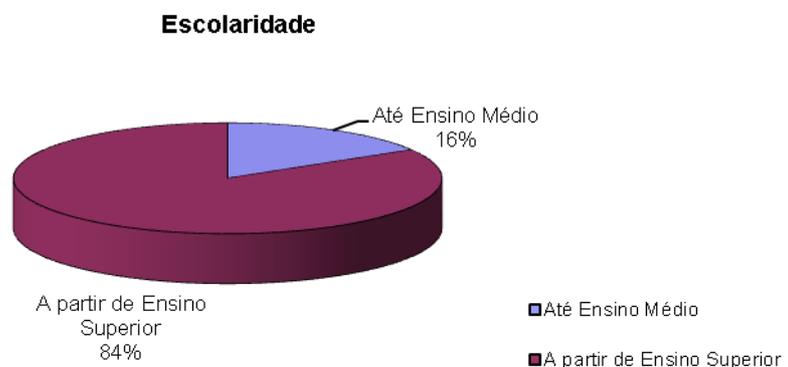


Gráfico 3 – Escolaridade

Representando 78% da amostra, os solteiros são os maiores frequentadores do Mantra. Esse dado é maior do que em 2011, onde a antiga pesquisa apontava 58% de solteiros. Contudo essas informações estão em linha com as apresentadas acima, devido ao público ser jovem em sua maioria.

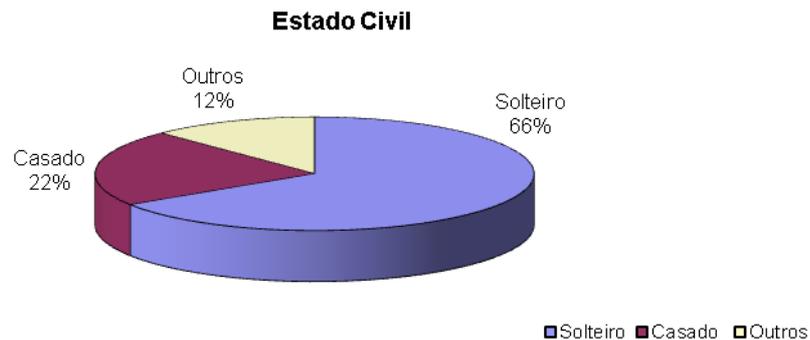


Gráfico 4 – Estado Civil

Conforme o gráfico, 80% das respostas em relação a 1ª visita ao Mantra foi “Indicação de Amigo”. Está acima da pesquisa anterior, onde as indicações eram 74%. Um dado novo em relação a antiga pesquisa é o aparecimento de pessoas que souberam do Mantra através de redes sociais, pois há 2 anos atrás a divulgação através desse meio era deficiente.

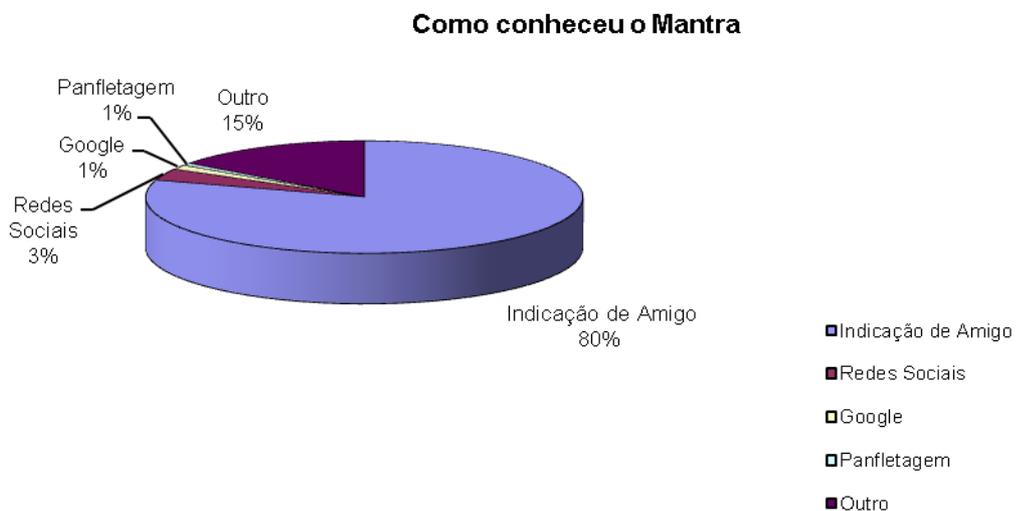


Gráfico 5 – Motivo da 1ª Visita

15% das respostas foram em “Outro”, onde em primeiro lugar aparece o item “vizinhos”, seguido de “passou na frente”. Essas citações são totalmente novas em relação a antiga pesquisa. Pode-se atribuir a isso a pintura de toda fachada do restaurante, 3 letreiros luminosos instalados e panfletagem nos arredores. Os itens jornal, revistas e internet apresentam resultados semelhantes a pesquisa anterior.

	Outro	Nº Citações
Publicidade	Jornal	2
	Revista	1
	Internet	1
Evento	Rifa	1
PDV	Passou na Frente	5
Proximidade	Vizinhos	6

Tabela 2 – Motivo da 1ª visita “Outros”

19% dos clientes que responderam frequentam o Mantra há mais de 2 anos , indicando um bom nível de fidelização do restaurante. O número de pessoas que estavam pela primeira vez foi de 26%, menor que a pesquisa anterior, onde esse número representava 41% da amostra. O público que frequenta a menos de 6 meses é de 31%, reforçando o alto potencial de fidelização dos clientes.

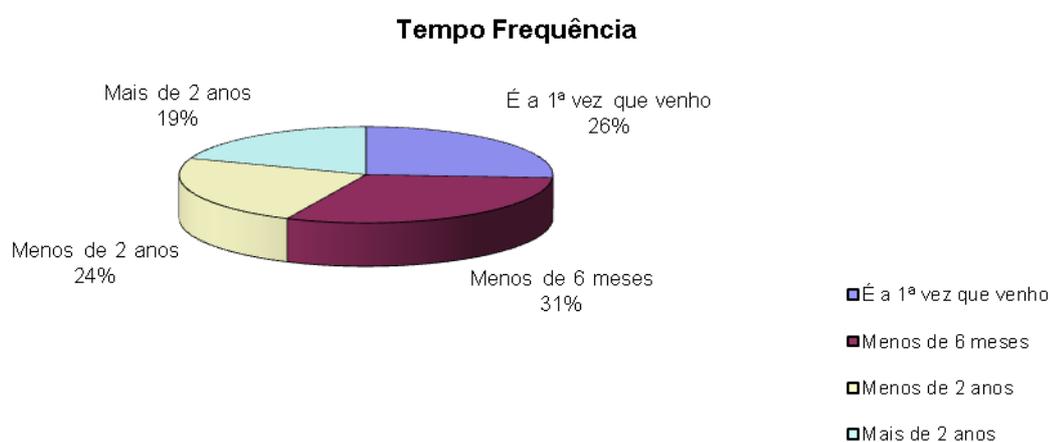


Gráfico 6 – Tempo de Frequência

Seguindo a tendência apresentada na pesquisa anterior, 85% dos clientes do Mantra consomem carne pelo menos 1 vez por semana. Esse percentual era de 75% a 2 anos atrás. Um fato curioso é que aqueles clientes que não consomem carne (em relação ao total da amostra) caíram de 26% para 15% nos últimos 2 anos. Em contrapartida, o percentual daqueles que consomem carne 4 vezes por semana ou mais subiu de 23% há 2 anos atrás para 33% atualmente.

Isso reforça a tendência sobre a procura por alternativas que reduzam o consumo de carne e busque maior cuidado com a saúde física e/ou mental.

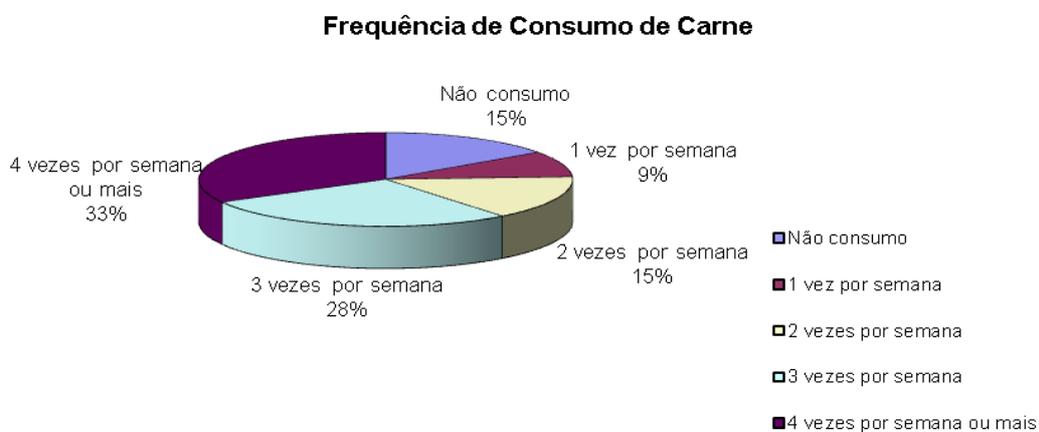


Gráfico 7 – Frequência Consumo de Carne

Uma mudança apresentada desde a última pesquisa, foi o aparecimento de uma nova área de expansão do Restaurante, através da tele-entrega. Essa demanda havia sido registrada na pesquisa anterior, e que teve início em agosto de 2013. De acordo com informações obtidas na nova pesquisa, praticamente 2/3 (65%) dos clientes sabem sobre esse novo serviço oferecido pelo Mantra, demonstrando que essa informação encontra-se deficiente, necessitando de maior investimento em divulgação.



Gráfico 8 – Conhece a Tele-entrega

Ainda sobre a tele-entrega, 95% dos respondentes ainda não solicitaram esse serviço. Isso confirma a falta de conhecimento, portanto de divulgação sobre esse novo serviço. Todavia, isso também demonstra o potencial de crescimento que o restaurante ainda pode explorar, pois o serviço se provou muito bom, conforme o gráfico abaixo sobre a satisfação com a tele-entrega.

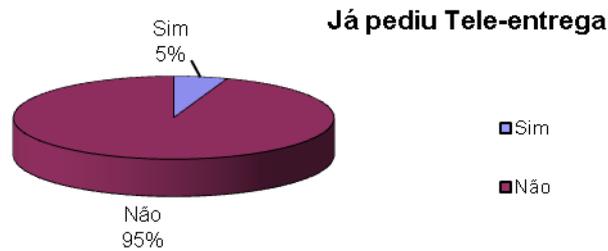


Gráfico 9 – Já pediu Tele-entrega

Apesar da tele-entrega ainda ser conhecida por poucos clientes, 38% desses que já usufruíram do serviço estão no mínimo satisfeitos e 63% encontram-se muito ou totalmente satisfeitos. Isso demonstra o grande potencial de expansão e aceitação desse novo investimento. Conforme conversado com um dos administradores do Mantra, a grande maioria dos clientes que pedem almoço via tele-entrega são fiéis e pedem o serviço semanalmente. Parte significativa de novos clientes da tele-entrega (ainda segundo o administrador) descobrem esse serviço a partir da indicação de amigos que já utilizaram o serviço.

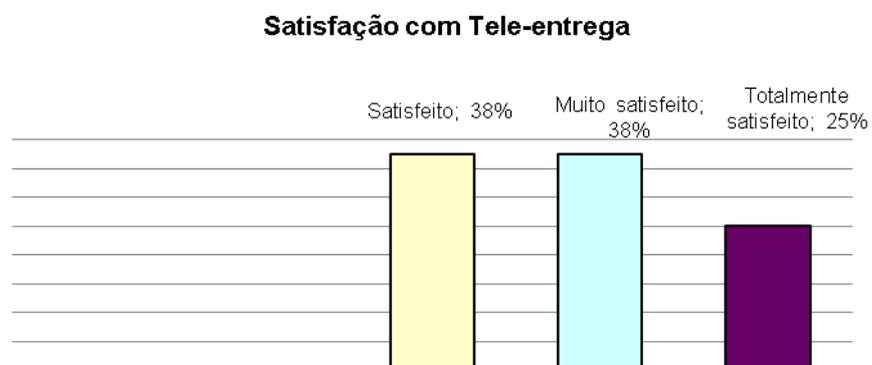


Gráfico 10 – Satisfação Tele-entrega

Outra pergunta nova em relação à pesquisa aplicada em 2011 foi sobre a preferência pelos produtos na pequena loja de conveniências do restaurante, pois há interesse da administração em expandir os investimentos nessa pequena área que já representou mais de 10% do faturamento em um mês. Um fato curioso, é que os itens vendidos atualmente na loja (vestuário, cosméticos naturais, livros) somados representam 22% do total demandado. A procura por temperos (massalas), chás, molhos e compotas representam, somados, 76% do total demandado, reforçando a ideia de possível sucesso sobre novos investimentos nessa área.

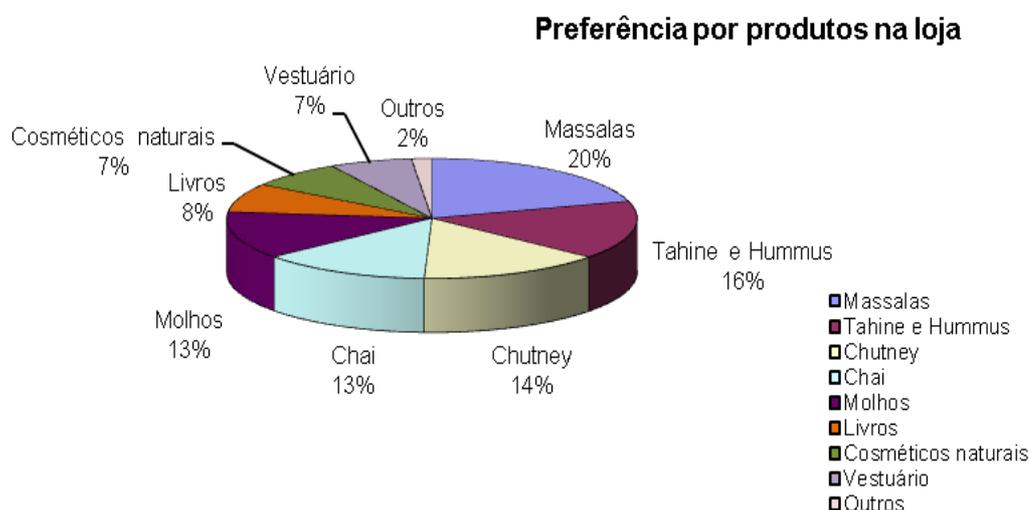


Gráfico 11 – Preferência Produtos na Loja

Conforme o gráfico abaixo demonstra, é alto o número de pessoas que retornarão com certeza. No entanto a única pessoa que marcou 0% na possibilidade de retorno, também marcou que a probabilidade de indicar a um amigo é de 100%. Isso pode ocorrer devido ao desinteresse pessoal pelo tipo de comida servida.

Probabilidade de Retorno

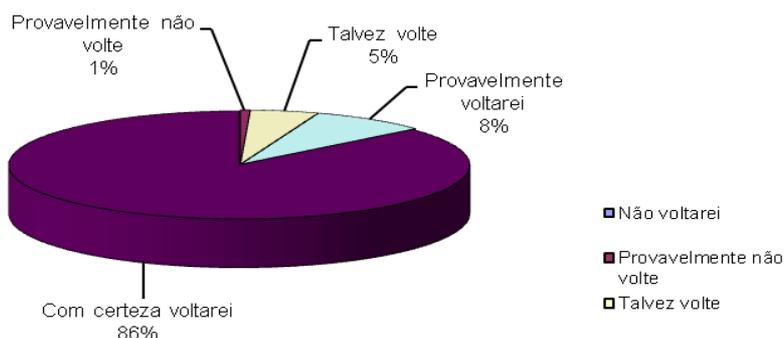


Gráfico 12 – Probabilidade de Retorno

Em relação a pesquisa anterior, houve uma leve alta das pessoas que “com certeza indicarão”, no total de 87%. Esse número somado às pessoas que provavelmente indicarão (9%) é de 96%, ou seja, forte tendência de que o Mantra siga sendo indicado, reforçando o item onde 80% que chegaram no restaurante foi através de amigos. Não houve ocorrência de respostas que indicassem a tendência a não indicação.

Probabilidade de Indicação

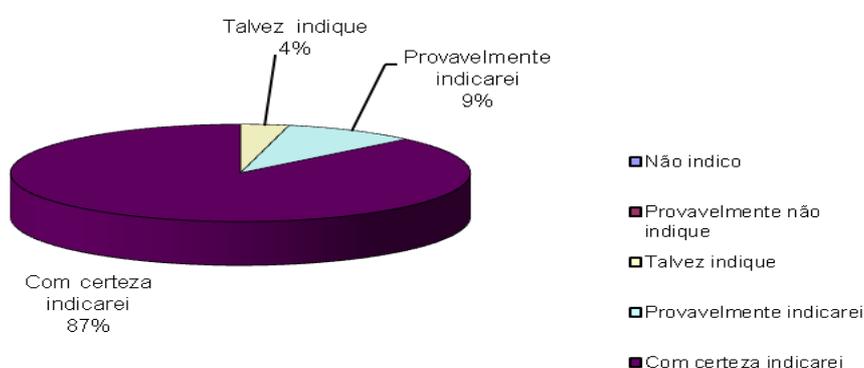


Gráfico 13 – Probabilidade de Indicação

5.1.1 Comparação do perfil do cliente entre 2011 e 2013

	2011	2013
Gênero	53% feminino	69% feminino
Idade	37% de 26 a 35 anos	34% de 26 a 35
Escolaridade	81% a partir do ensino superior	84% a partir do ensino superior
Estado Civil	47% solteiros	66% solteiros
Consumo de Carne	26% não consomem carne	33% consome 4 vezes ou mais por semana
Como conheceu o Mantra	74% indicação de amigo	80% indicação de amigo
Tempo de Frequência	41% primeira vez no restaurante	31% menos de 6 meses que frequenta
Retorno	78% com certeza voltarei	86% com certeza voltarei
Indicação	89% com certeza indicarei	87% com certeza indicarei

Tabela 3 – Tabela comparação perfil do cliente ano 2011 x ano 2013

5.2 IMPORTÂNCIA DOS ATRIBUTOS

A classificação da importância dos atributos foi baseada na avaliação da satisfação, usando-se a regressão com apoio do programa SPSS.

Segundo Mattar (1996) é possível demonstrar a relação entre duas ou mais variáveis através de uma equação matemática que correlacione esses valores, sendo que sabendo o valor de uma possa ser previsto o valor da outra.

A variável dependente foi a questão referente a satisfação geral: “Levando em consideração todos os aspectos citados anteriormente, de uma forma geral com relação ao Mantra eu estou:”.

A satisfação foi medida usando-se uma escala intervalar de 5 pontos, oscilando entre “Não satisfeito” e “Totalmente Satisfeito”.

A tabela abaixo é o *ranking* dos *betas* que determinam os níveis de importância para cada atributo na percepção dos clientes do Mantra:

	Atributos	Beta	Significância
1º	Tempo de espera para ser servido	0,344	0,019
2º	Som do Ambiente	0,284	0,013
3º	Sabor da Comida	0,237	0,034
4º	Apresentação dos Atendentes	0,229	0,190
5º	Facilidade de Estacionamento	0,213	0,009
6º	Formas de Pagamento	0,194	0,045
7º	Qualidade da Sobremesa	0,126	0,394
8º	Localização	0,106	0,260
9º	Cordialidade dos Atendentes	0,052	0,792
10º	Preço	0,044	0,619
11º	Variedade da Comida	0,012	0,923
12º	Aparência da Comida	0,004	0,964
13º	Variedade da Sobremesa	-0,012	0,935
14º	Limpeza do Ambiente	-0,022	0,885
15º	Qualidade da Bebida	-0,034	0,751
16º	Conhecimento dos Atendentes	-0,035	0,818
17º	Aparência do Banheiro	-0,084	0,319
18º	Aparência do Ambiente	-0,088	0,474
19º	Cheiro do Ambiente	-0,091	0,485
20º	Temperatura da Comida	-0,146	0,101
21º	Conforto Mesas e Cadeiras	-0,207	0,025
22º	Variedade da Bebida	-0,218	0,133
23º	Temperatura do Ambiente	-0,220	0,043

Tabela 4 – *Ranking* de importância dos atributos.

2013		2011	
Tempo de espera para ser servido	0,344	0,566	Variedade da Sobremesa
Som do Ambiente	0,284	0,460	Conhecimento dos Atendentes
Sabor da Comida	0,237	0,412	Iluminação do Ambiente
Apresentação dos Atendentes	0,229	0,352	Facilidade de Estacionamento
Facilidade de Estacionamento	0,213	0,304	Cordialidade dos Atendentes

Tabela 5 – Comparação 2013 x 2011 - Cinco atributos com maior importância.

2013		2011	
Cheiro do Ambiente	-0,091	-0,203	Aparência dos Banheiros
Temperatura da Comida	-0,146	-0,360	Qualidade da Sobremesa
Conforto Mesas e Cadeiras	-0,207	-0,362	Variedade da Bebida
Variedade da Bebida	-0,218	-0,371	Temperatura do Ambiente
Temperatura do Ambiente	-0,220	-0,469	Tempo de espera servido

Tabela 6 – Comparação 2013 x 2011 - Cinco atributos com menor importância.

Comparando esse trabalho com os resultados da pesquisa de 2011, nota-se que a importância do atributo “Variedade da Sobremesa” que ocupava o 1º lugar antes, caiu para 13º agora.

Já o item “Tempo de espera para ser servido” se apresenta como o atributo mais importante, onde antigamente ocupava a última posição, de um total de 27 atributos (na pesquisa de 2013 o total de atributos é de 23).

Levando-se em consideração os 5 aspectos mais cotados, temos em ordem de importância respectivamente: “Tempo de espera para ser servido”, “Som do Ambiente”, “Sabor da Comida”, “Apresentação dos Atendentes”, “Facilidade de Estacionamento”. Dentre esses, apenas “Facilidade de estacionamento” também estava entre os 5 mais importantes atributos em 2011.

O item “Som do Ambiente” que em 2011 ocupava a 16º posição em importância, agora ocupa o 2º lugar.

Um aspecto interessante foi o fato de que mesmo que na pesquisa de 2011 estivessem 8 atributos relacionados a comida, sobremesa e bebida, nenhum deles se apresentou entre os 5 mais importantes. Já na pesquisa de 2013 o atributo “Sabor da Comida” aparece em 3º lugar. Junto a isso, “Apresentação dos Atendentes”, em 2011, ocupava o 13º lugar em importância, agora é o 4º atributo.

Entre os 5 atributos menos importantes de acordo com a pesquisa de 2013 estão (em ordem de menor importância): “Temperatura do Ambiente”, “Variedade de Bebida”, “Conforto de Mesas e Cadeiras”, “Temperatura da Comida”, “Cheiro do Ambiente”. Entre esses 5 itens menos importantes de 2013, apenas 2 também estavam entre os 5 menos importantes em 2011, “Temperatura do Ambiente” e “Variedade de Bebida”.

O atributo “Conforto de Mesas e Cadeiras” que antes ocupava a 6ª posição no grau de importância, agora está em 21ª. Seguindo nessa ordem “Temperatura da Comida” estava em 20ª lugar em 2011 e segue na mesma posição na pesquisa atual. Por fim “Cheiro do Ambiente” que antes estava em 10ª lugar, agora está em 19ª.

5.3 SATISFAÇÃO DOS ATRIBUTOS

A tabela abaixo é o *ranking* das médias dos níveis de satisfação para cada atributo na percepção dos clientes do Mantra:

	Atributos	Média	Desvio Padrão
1º	Tempo de espera para ser servido	4,66	0,699
2º	Aparência da Comida	4,64	0,627
3º	Cordialidade dos Atendentes	4,59	0,745
4º	Sabor da Comida	4,54	0,712
5º	Apresentação dos Atendentes	4,54	0,768
6º	Temperatura da Comida	4,52	0,741
7º	Limpeza do Ambiente	4,45	0,950
8º	Conhecimento dos Atendentes	4,44	0,805
9º	Variedade da Comida	4,38	0,864
10º	Aparência do Ambiente	4,38	0,781
11º	Qualidade da Sobremesa	4,30	0,907
12º	Cheiro do Ambiente	4,29	0,889
13º	Temperatura do Ambiente	4,28	0,822
14º	Qualidade da Bebida	4,24	0,959
15º	Som do Ambiente	4,23	0,896
16º	Variedade da Sobremesa	4,21	0,975
17º	Localização	4,21	0,892
18º	Variedade da Bebida	4,17	1,037
19º	Formas de Pagamento	4,09	0,966
20º	Aparência do Banheiro	4,01	0,950
21º	Conforto Mesas e Cadeiras	4,01	0,756
22º	Preço	3,77	0,921
23º	Facilidade de Estacionamento	3,05	1,074

Tabela 7 – Ranking das médias de satisfação dos atributos.

A média da Satisfação Geral apresentou uma pequena queda de 0,04, passando de 4,35 para 4,31. Mesmo com o grande número de novos e diversificados clientes, a média de satisfação não apresentou uma grande variação.

Abaixo, quadros comparativos com as melhores e piores médias:

2013		2011	
Tempo de espera para ser servido	4,66	4,71	Cordialidade dos Atendentes
Aparência da Comida	4,64	4,65	Aparência da Comida
Cordialidade dos Atendentes	4,59	4,60	Sabor da Comida
Sabor da Comida	4,54	4,54	Aroma da Comida
Apresentação dos Atendentes	4,54	4,53	Qualidade da Sobremesa

Tabela 8 – Comparação 2013 x 2011 - Atributos com as cinco maiores médias de satisfação.

2013		2011	
Formas de Pagamento	4,09	4,03	Preço
Aparência do Banheiro	4,01	3,98	Formas de Pagamento
Conforto Mesas e Cadeiras	4,01	3,78	Localização
Preço	3,77	3,78	Conforto Mesas e Cadeiras
Facilidade de Estacionamento	3,05	3,04	Facilidade de Estacionamento

Tabela 9 – Comparação 2013 x 2011 - Atributos com as cinco menores médias de satisfação.

A média da Satisfação Geral foi 4,31 e será usada para definir a satisfação ou não de todos os atributos. Se estiverem acima da média geral, serão considerados satisfeitos.

De maneira geral, dos 23 atributos, 10 ficaram acima da média de Satisfação Geral, ou seja 43,47% do total. Em relação a pesquisa de 2011, dos 5 atributos melhores avaliados, 3 deles se mantiveram entre esses 5: “Aparência da Comida”, “Cordialidade dos Atendentes”, “Sabor da Comida”. Somados a esses 3, o item “Tempo de espera para ser servido” que antigamente ocupava a 16^o posição, subiu para a 1^o posição. Isso se deve ao fato de investimentos nessa área, assim como mudança no processo de atendimento desde 2011.

O atributo “Apresentação dos Atendentes” que estava na 9º posição em 2011, agora ocupa o 5º lugar. Assim, nota-se que os clientes estão muito satisfeitos em relação ao atendimento, assim como sabor e aparência da comida, demonstrando o alinhamento da equipe dos garçons e da cozinha com a missão do Mantra.

Por outro lado 56,52% atributos (13) ficaram abaixo da média de Satisfação Geral. Entre esses, 4 atributos se mantiveram entre os 5 piores desde 2011: “Facilidade de Estacionamento”, “Preço”, “Conforto de Mesas e Cadeiras”, “Formas de Pagamento”. Como visto, a facilidade de estacionar perto do Mantra segue sendo o pior atributo desde 2011. O restaurante não possui estacionamento próprio, havendo a tentativa de fazer parcerias com estacionamentos rotativos nas redondezas. Porém não houve sucesso.

De acordo com os administradores, agora que houve considerável aumento no número de clientes, mesmo não havendo parcerias com estacionamentos, há a possibilidade de oferecer desconto no almoço para quem apresentar cupom de estacionamento. O segundo atributo com baixa pontuação foi o “Preço”, o que pode estar relacionado com o fato de não haver opção de prato reduzido, ou de não haver a possibilidade de não pagar pelo suco e sobremesa, os quais já estão inseridos e cobrados na sequência servida.

O terceiro item menos avaliado é “Conforto de Mesas e Cadeiras”, o qual já era subavaliado na pesquisa anterior, porém mesmo havendo uma reforma e mudanças em praticamente todas as mesas do restaurante, inclusive trocando as mesas grandes por pequenas (que são facilmente reagrupadas, caso necessário). Isso pode estar acontecendo também porque houve aumento de aproximadamente 3 vezes na média diária de clientes, diminuindo o espaço entre as mesas e cadeiras.

Os outros 2 atributos pouco avaliados foram “Aparência do Banheiro”, o qual realmente não teve investimentos desde a pesquisa anterior, e por último, “Formas de Pagamento”, onde mesmo havendo investimento em diversos tipos de cartões e vales-refeição, ainda não é aceito os cartões do Banrisul, que pelo visto é bastante demandado.

5.4 ANÁLISE DAS MÉDIAS DE SATISFAÇÃO POR GRUPO DE ATRIBUTOS

Para facilitar a aplicação e análise do questionário, os atributos foram distribuídos em quatro diferentes grupos de acordo com suas diferentes características. São eles: Refeição, Atendimento, Ambiente e Outros. Ressaltando que a média de Satisfação Geral (4,31) será usada como delimitador entre satisfeito e não satisfeito.

Em 2013, o nível de satisfação do grupo de atributos do Atendimento foi superior ao do grupo Refeição, invertendo o resultado da pesquisa realizada em 2011. O Ambiente, que na última análise apresentou média inferior a média geral, passou a ter média acima, ou seja, uma avaliação positiva. Como se observa na distribuição das médias no gráfico abaixo:

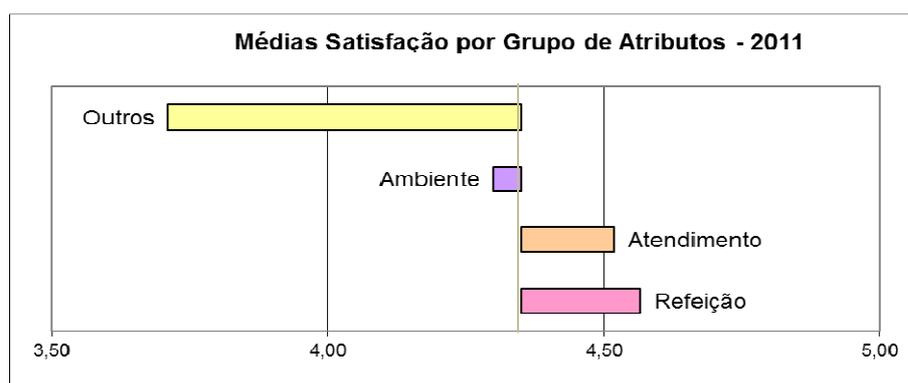


Gráfico 14 – Médias de Satisfação por Grupo de Atributo – 2011

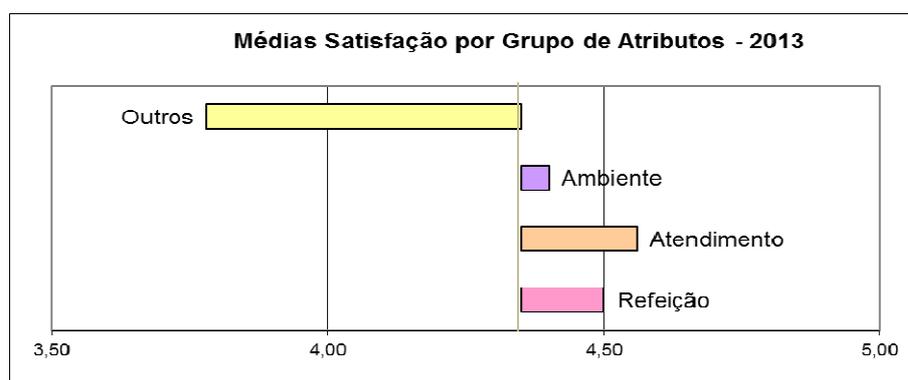


Gráfico 15 – Médias de Satisfação por Grupo de Atributo – 2013

Comparando as médias gerais de cada grupo, percebe-se que os atributos do grupo Refeição e Atendimento atendem as expectativas dos clientes mais do que os quesitos referentes ao Ambiente e Outros. O grupo Atendimento apresenta o maior nível de satisfação, seguido do grupo Refeição, Ambiente e Outros.

5.4.1 Refeição

O grupo Refeição possui a segunda maior média geral, deixando o primeiro lugar para o Atendimento. Ainda assim, o atributo “Aparência da Comida” (4,64) ficou atrás somente do “Tempo de Espera para ser Servido” (4,66) na classificação geral, mantendo o segundo lugar ocupado na primeira pesquisa.

Refeição	Média	Desvio
Aparência da Comida	4,64	0,627
Sabor da Comida	4,54	0,712
Temperatura da Comida	4,52	0,741
Variedade da Comida	4,38	0,864
Qualidade da Sobremesa	4,30	0,907
Qualidade da Bebida	4,24	0,959
Variedade da Sobremesa	4,21	0,975
Variedade da Bebida	4,17	1,037
<i>Em geral, com relação às refeições</i>	<i>4,50</i>	<i>0,701</i>

Tabela 10 – Médias de Satisfação Refeição

A refeição é cuidadosamente preparada, sempre combinando diferentes cores e sabores. A primeira satisfação, literalmente, é olhar para o prato. A montagem dos pratos ganha atenção especial, sendo sempre inspecionada pelo chefe para verificar se estão adequadamente servidos. Além disso, o tipo de alimento servido é naturalmente muito colorido e transmite vitalidade, já que são, em geral, alimentos integrais e variados vegetais. O modelo de serviço, no qual o cliente é servido na mesa e recebe o “prato feito” é um diferencial se comparado ao serviço oferecido em um “Buffet”, pois a aparência do deste é mais difícil de manter com elevado padrão de qualidade.

Outro elemento bem avaliado foi “Sabor da Comida”. Sendo um restaurante vegano, que não usa alho ou cebola, é fundamental que o gosto da comida seja um diferencial, pois grande parte das pessoas que frequentam o restaurante, conforme verificado anteriormente, consome carne e, possivelmente, estão habituados com

outro paladar e muitas vezes desconhecem as delícias possíveis de se cozinhar sem uso de produtos de origem animal.

As quatro menores avaliações, que ficaram abaixo da média geral, estão relacionadas com a bebida e a sobremesa. As duas piores médias foram “Variedade da Sobremesa” (4,21) e “Variedade da Bebida” (4,17). A “Variedade da Bebida” mais uma vez ficou em último lugar, apontando para a necessidade de uma nova estratégia.

5.4.2 Atendimento

O grupo teve a maior média de satisfação e todos os atributos relacionados ao atendimento ficaram posicionados entre as oito maiores médias gerais. Nenhuma média abaixo da média geral.

O “Tempo de espera para ser servido”, item com menor nível de satisfação do grupo na pesquisa anterior, atingiu a maior média entre todos os atributos na pesquisa atual: 4,66. Durante esse intervalo de dois anos, o setor de atendimento do Mantra foi beneficiado com ajustes na cozinha para maior agilidade na saída dos pratos, com a adoção de controle de horários de pedidos nas comandas e aumento da equipe de atendentes, além de pessoal mais bem preparado. O primeiro lugar na satisfação é o resultado dessas mudanças.

Atendimento	Média	Desvio
Tempo de espera para ser servido	4,66	0,699
Cordialidade dos Atendentes	4,59	0,745
Apresentação dos Atendentes	4,54	0,768
Conhecimento dos Atendentes	4,44	0,805
Em geral, com relação ao atendimento	4,56	0,733

Tabela 11 – Médias de Satisfação Atendimento

5.4.3 Ambiente

Dos 8 atributos avaliados, 6 ficaram abaixo da média geral. Um cenário bem diferente dos 2 grupos analisados anteriormente, em que os resultados foram positivos na maioria dos itens. A pior média do grupo Ambiente foi “Conforto de Mesas e Cadeiras”, precedida pela “Aparência dos Banheiros”, mesmo resultado da pesquisa anterior.

Houve uma padronização das mesas e cadeiras, gerando maior capacidade de lugares para o restaurante. Além disso, foi colocado um vidro protetor sobre a mesa, o que facilita a higienização e dá um aspecto de mais limpo e bem arrumado. Apesar disso, essa melhoria não foi sentida pelo público.

A satisfação com a “Aparência dos Banheiros”, normalmente, é um indicador de qualidade em restaurantes.

Ambiente	Média	Desvio
Limpeza do Ambiente	4,45	0,950
Aparência do Ambiente	4,38	0,781
Cheiro do Ambiente	4,29	0,889
Temperatura do Ambiente	4,28	0,822
Som do Ambiente	4,23	0,896
Aparência dos Banheiros	4,01	0,950
Conforto Mesas e Cadeiras	4,01	0,756
<i>Em geral, com relação ao ambiente</i>	<i>4,40</i>	<i>0,726</i>

Tabela 12 – Médias de Satisfação Ambiente

5.4.4 Outros

Foi o grupo com o pior desempenho, todas as médias ficaram abaixo da média geral. A menor média de satisfação aparece para “Facilidade de Estacionamento”, mantendo a mesma posição de 2011. Não houve qualquer ação com intuito de melhorar a percepção do cliente sobre esse atributo.

O “Preço” passou da maior satisfação do grupo para a 2ª pior posição. Houve aumento do preço e porções extras passaram a ser cobradas.

Outros	Média	Desvio
Localização	4,21	0,892
Formas de Pagamento	4,09	0,966
Preço	3,77	0,921
Facilidade de Estacionamento	3,05	1,074

Tabela 13 – Médias de Satisfação Outros

Mesmo com a opção de cartões de crédito e débito para pagamento e a aceitação de diferentes tipos de vale refeição, a “Formas de Pagamento” continuou abaixo da média.

“Localização” apresentou melhor posicionamento em relação a pesquisa anterior. De alguma forma os clientes estão percebendo a localização de forma mais positiva.

5.5 JANELA DO CLIENTE

O nível de importância corresponde ao eixo vertical (y) a satisfação ao eixo horizontal (x). O gráfico abaixo demonstra o cruzamento das médias de satisfação e importância dos atributos avaliados.

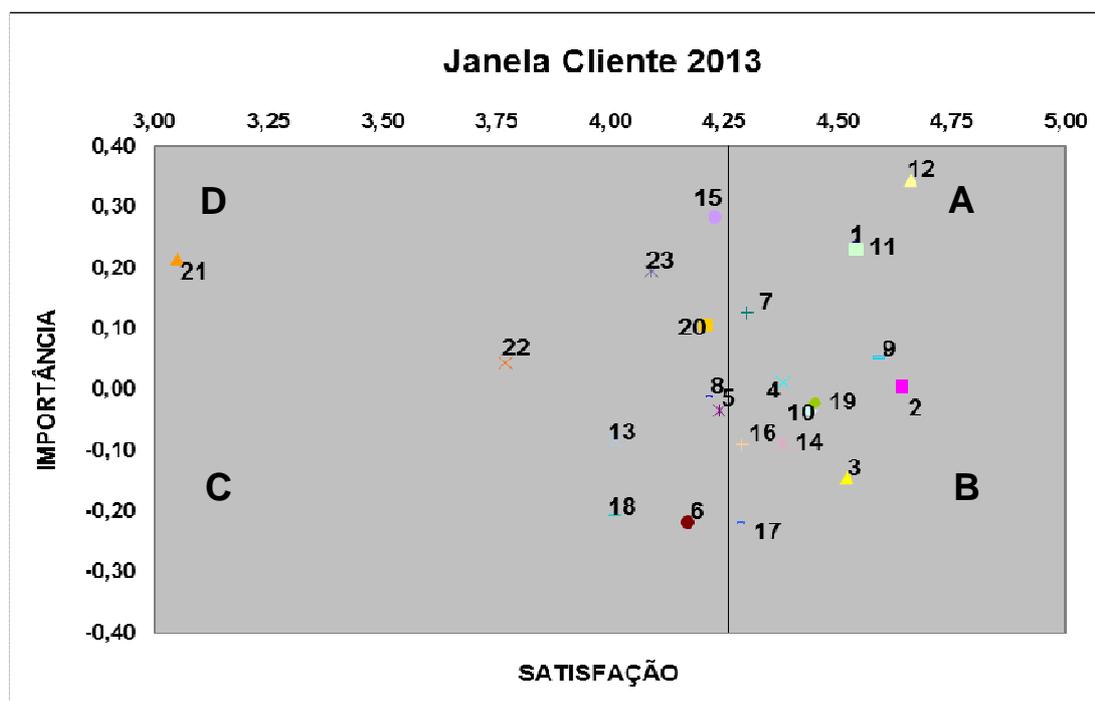


Gráfico 16 – Janela do Cliente 2013

Onde:

- | | |
|--------------------------------|---------------------------------|
| 1 Sabor da Comida | 12 Tempo de espera para servido |
| 2 Aparência da Comida | 13 Aparência do Banheiro |
| 3 Temperatura da Comida | 14 Aparência do Ambiente |
| 4 Variedade da Comida | 15 Som do Ambiente |
| 5 Qualidade da Bebida | 16 Cheiro do Ambiente |
| 6 Variedade da Bebida | 17 Temperatura do Ambiente |
| 7 Qualidade da Sobremesa | 18 Conforto Mesas e Cadeiras |
| 8 Variedade da Sobremesa | 19 Limpeza do Ambiente |
| 9 Cordialidade dos Atendentes | 20 Localização |
| 10 Conhecimento dos Atendentes | 21 Facilidade de Estacionamento |
| 11 Apresentação dos Atendentes | 22 Preço |
| | 23 Formas de Pagamento |

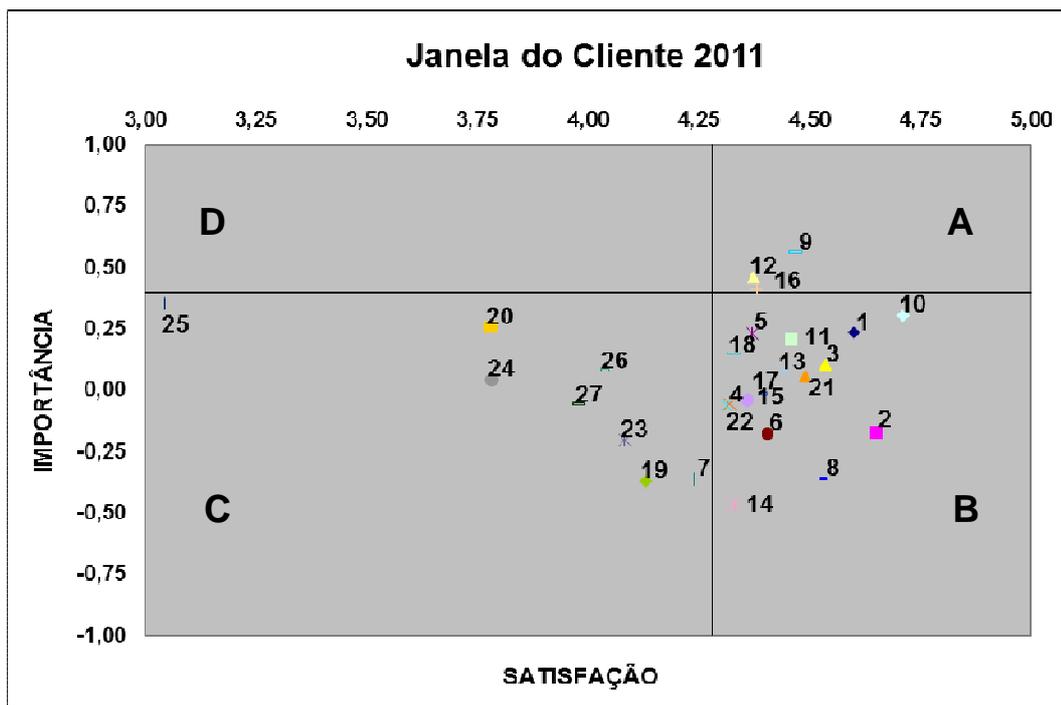


Gráfico 17 – Janela do Cliente 2011

Onde:

- | | |
|--------------------------------|---------------------------------|
| 1 Sabor da Comida | 14 Tempo de espera para servido |
| 2 Aparência da Comida | 15 Aparência do Ambiente |
| 3 Aroma da Comida | 16 Iluminação do Ambiente |
| 4 Temperatura da Comida | 17 Som do Ambiente |
| 5 Variedade da Comida | 18 Cheiro do Ambiente |
| 6 Qualidade da Bebida | 19 Temperatura do Ambiente |
| 7 Variedade da Bebida | 20 Conforto Mesas e Cadeiras |
| 8 Qualidade da Sobremesa | 21 Tranquilidade do Ambiente |
| 9 Variedade da Sobremesa | 22 Limpeza do Ambiente |
| 10 Cordialidade dos Atendentes | 23 Aparência dos Banheiros |
| 11 Agilidade dos Atendentes | 24 Localização |
| 12 Conhecimento dos Atendentes | 25 Facilidade de Estacionamento |
| 13 Apresentação dos Atendentes | 26 Preço |
| | 27 Formas de Pagamento |

Os quadrantes serão examinados um a um para facilitar a análise. Os atributos posicionados na zona neutra, ou seja, 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 ou Força competitiva

Este quadrante indica quais os atributos o cliente valoriza e recebe de forma satisfatória, ou seja, são os atributos que figuram como diferencial competitivo da empresa.

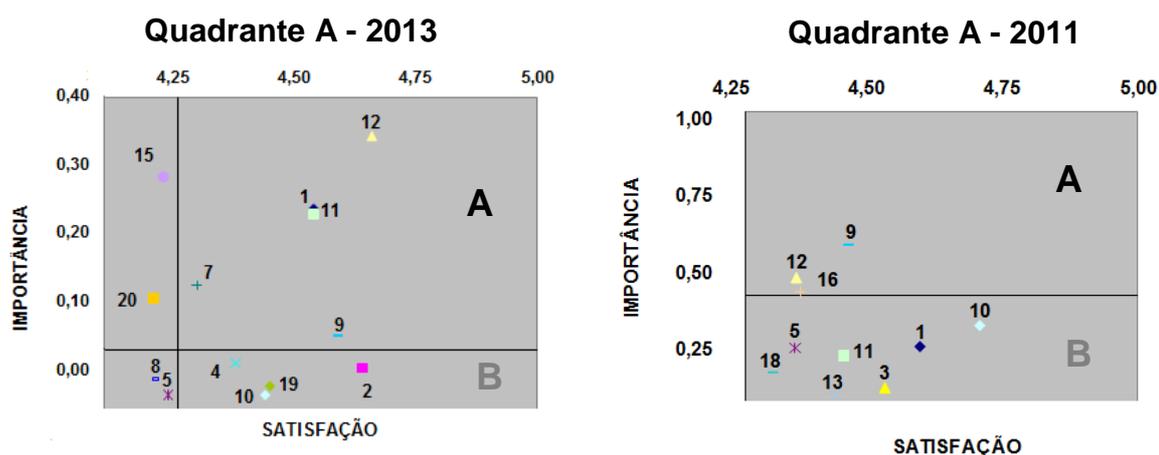


Gráfico 18 – Quadrante A - Comparação 2013 x 2011

2013

- (12) Tempo de espera para ser servido
- (1) Sabor da Comida
- (11) Apresentação dos Atendentes
- (7) Qualidade da Sobremesa *
- (9) Cordialidade dos Atendentes *
- (4) Variedade da Comida *
- (2) Aparência da Comida

2011

- (9) Variedade da Sobremesa
- (12) Conhecimento dos Atendentes
- (16) Iluminação do Ambiente
- (10) Cordialidade dos Atendentes *

* Zona Neutra

O quadrante A está com maior quantidade de atributos em relação a 2011, o que indica maior força competitiva para o Mantra. O “Sabor da Comida”, a “Cordialidade dos Atendentes” e a “Variedade da Comida” foram atributos que permaneceram no quadrante A. “Tempo de espera para ser servido” é a grande novidade, atributo líder no diferencial competitivo.

5.5.2 Quadrante B ou Superioridade Irrelevante

São atributos que os clientes demonstram elevada satisfação, porém dão pouca importância. Analisando esse quadrante é possível perceber se os esforços empreendidos pela empresa para elevar o grau de satisfação em relação a determinados itens são compensatórios ou ainda criar uma ação para estimular o cliente a valorizar esse aspecto, aproveitando a já existente satisfação.

A maior parte dos atributos avaliados continua situado nesse quadrante, porém houve uma redução na ocorrência em relação ao ano de 2011. Isso indica que os clientes em geral estão satisfeitos, porém esse atendimento das expectativas não é um diferencial do restaurante, pois os clientes percebem pouco valor.

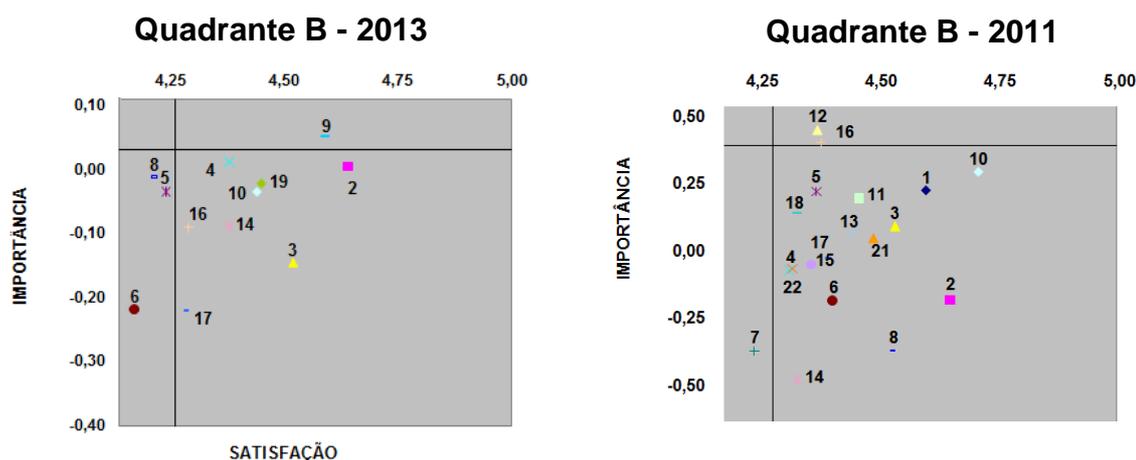


Gráfico 19 – Quadrante B - Comparação 2013 x 2011

2013

- (3) Temperatura da Comida
- (14) Aparência do Ambiente
- (10) Conhecimento dos Atendentes
- (19) Limpeza do Ambiente
- (17) Temperatura do Ambiente *
- (16) Cheiro do Ambiente *
- (2) Aparência da Comida *
- (4) Variedade da Comida *
- (5) Qualidade da Bebida *

* Zona Neutra

2011

- (8) Qualidade da Sobremesa
- (2) Aparência da Comida
- (6) Qualidade da Bebida
- (21) Tranquilidade do Ambiente
- (3) Aroma da Comida
- (14) Tempo de espera para ser servido
- (15) Aparência do Ambiente
- (13) Apresentação dos Atendentes
- (17) Som do Ambiente
- (11) Agilidade dos Atendentes

5.5.3 Quadrante C ou Relativa Indiferença

Nesse quadrante tanto a importância quanto a satisfação apresentam baixos níveis. São atributos pouco valorizados e que não atendem as expectativas dos clientes, por isso essa zona é também chamada de “Relativa Indiferença”.

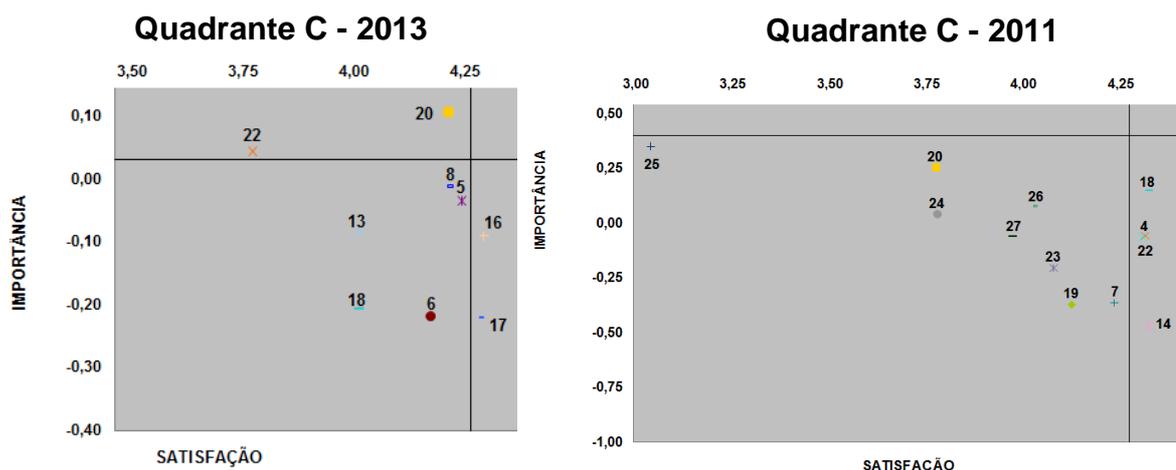


Gráfico 20 – Quadrante C - Comparação 2013 x 2011

2013

- (18) Conforto Mesas e Cadeiras
- (13) Aparência do Banheiro
- (6) Variedade da Bebida
- (5) Qualidade da Bebida *
- (8) Variedade da Sobremesa *
- (22) Preço

2011

- (24) Localização
- (27) Formas de Pagamento
- (26) Preço
- (23) Aparência dos Banheiros
- (19) Temperatura do Ambiente
- (7) Variedade da Bebida *
- (20) Conforto Mesas e Cadeiras *
- (25) Facilidade de Estacionamento *

* Zona Neutra

5.5.4 Quadrante D ou Vulnerabilidade Competitiva

É a zona que demanda maior atenção, visto que o cliente valoriza, mas não recebe os atributos situados nesse quadrante. É o quadrante de alerta. A empresa deve trabalhar esses pontos, pois o cliente possui a expectativa, mas não está percebendo o atendimento de suas necessidades.

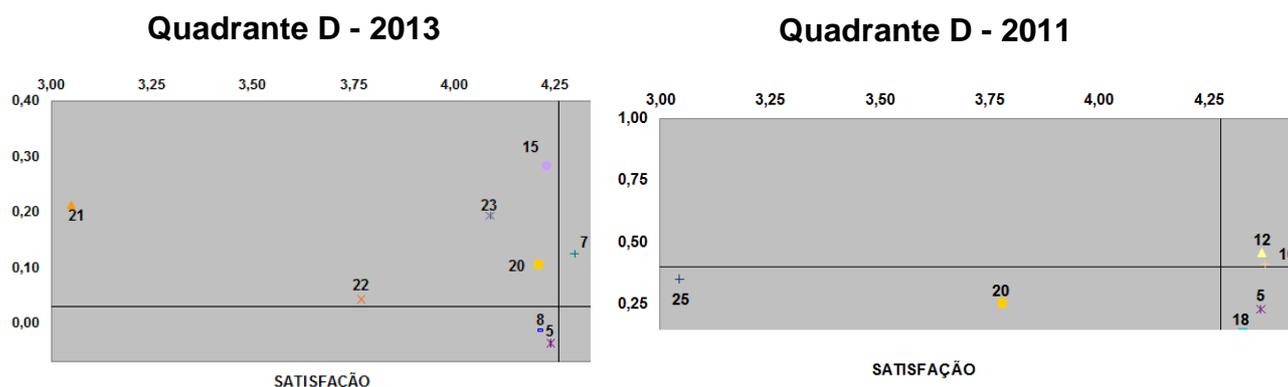


Gráfico 21 – Quadrante D - Comparação 2013 x 2011

2013

- (21) Facilidade de Estacionamento
- (23) Formas de Pagamento
- (22) Preço *
- (15) Som do Ambiente *
- (20) Localização *
- (7) Qualidade da Sobremesa
- (8) Variedade da Sobremesa

* Zona Neutra

2011

- (25) Facilidade de Estacionamento *
- (20) Conforto Mesas e Cadeiras *
- (18) Formas de Pagamento *

Na pesquisa anterior, nenhum dos atributos apareceu nesse quadrante, porém alguns estavam na zona neutra. Agora “Facilidade de Estacionamento” (25) e “Localização” (24), merecem um cuidado especial.

5.6 CRITICAS E SUGESTÕES

No espaço destinado a críticas e sugestões, a quantidade de elogios ultrapassou um terço do total, o que induz a satisfação diferenciada, pois além de avaliar os resultados em múltipla escolha, o cliente fez questão de demonstrar sua satisfação em relação a comida, ao ambiente, às mudanças da administração, atendimento, e outros.

Entre as sugestões, aquelas em relação à musica ambiente, apareceram 4 vezes. Esse aspecto, de acordo com os números da pesquisa, é o segundo item com maior importância, atrás apenas de “tempo de espera para ser servido” e seguido por “sabor da comida” o qual está em terceiro lugar. Os comentários se diferem quanto ao alto volume, baixo volume e falta de percepção da música, pois quando o restaurante fica lotado, fica difícil escutar a musica ambiente. Sugere-se investimento no sistema de som do restaurante, devido a sua alta importância e baixa satisfação, já que ele se encontra no quadrante de vulnerabilidade competitiva (mesmo estando na zona neutra), podendo tornar-se uma força competitiva com baixos investimentos.

Outras críticas importantes foram em relação aos meios de pagamento. Durante a pesquisa aplicada em 2011, além do pagamento em dinheiro, também era aceito pagamento através de cartão de débito apenas (visa e master). Atualmente aceita-se a grande maioria de cartões de crédito e débito, inclusive 6 tipos de vales refeição. Contudo, notou-se grande pedido de cartões debito/credito do Banrisul, um dos únicos não aceitos. Assim, sugere-se investimento nessa área, pois o aspecto “formas de pagamento” está em 6º lugar em importância e 19º em satisfação.

Críticas ou Sugestões	Citações	Frequência
Elogios	20	36%
Forma de Pagamento (Banrisul, Good Card, Green Card)	4	7%
Opção de tamanho de porção	4	7%
Filial Cidade Baixa	2	4%
Bicicletário	2	4%
Variar arroz ou carboidrato	2	4%
Mais suco	2	4%
Mais chá	2	4%
Opção café	2	4%
Música sempre	2	4%
Cosméticos naturais	2	4%
Abrir tarde chá e lanches	1	2%
Livro com receitas do Mantra	1	2%
Guardanapo de tecido	1	2%
Melhorar banheiro	1	2%
Cadeiras desconfortáveis	1	2%
Garçons explicar porção	1	2%
Mais jantas	1	2%
Maior intervalo entrada e prato principal	1	2%
Suco mais gelado	1	2%
Música mais baixa	1	2%
Música muito agitada	1	2%
Vestuário na loja	1	2%

Tabela 14 – Críticas e Sugestões

6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Nos últimos 2 anos houveram fortes mudanças nas mais diversas áreas do Mantra. Para que os resultados apresentados em ambas as pesquisas sejam melhor analisados e entendidos, é importante que alguns números do passado sejam comparados aos de hoje.

Em 2011, o restaurante abria de domingo a domingo (inclusive feriados), atualmente abre de segunda a sábado (inclusive feriados). Antigamente a média diária de refeições servidas era de 20 almoços por dia, hoje essa média é de 83,4 almoços por dia, um aumento em mais de 300%. Em 2011, a equipe era composta por 6 pessoas, hoje são 11.

O público do Mantra é, em sua maioria, uma juventude solteira, feminina com alto nível de instrução, consumidores de carne e produtos de origem animal. De uma forma geral, os clientes do Mantra demonstram elevada satisfação com o produto e serviço oferecido: das 23 questões apenas 2 obtiveram média inferior a 4, ou seja, “Muito Satisfeito”.

Todavia, para uma boa parcela dos atributos, essa avaliação diferenciada não se apresenta como algo de grande valor, pois a maioria dos itens está no quadrante B da janela do cliente, o de superioridade irrelevante. Na Janela do Cliente de 2011, o quadrante B também continha a maior parte dos atributos, porém o número de atributos situados nesse quadrante diminuiu em relação a 2013. Comparando então a distribuição desses itens entre as pesquisas antiga e a atual, nota-se que em 2011 59,2% dos atributos estavam no quadrante B, esse número caiu para 34,7% em 2013. Já os itens do quadrante de força competitiva (A), no ano de 2011 eram apenas 11,11% do total, e, em 2013, esse número subiu para 21,7% do total, demonstrando que a estratégia do Mantra está resultando no aumento da importância percebida e da satisfação dos clientes, fortalecendo ainda mais o diferencial competitivo do restaurante.

Já que os esforços de uma empresa deveriam ocorrer no sentido de que todos os itens se encontrem no quadrante de força competitiva (A), é apresentado aqui um exemplo de grande mudança nesse sentido, quando são comparadas as 2 pesquisas de satisfação.

O atributo analisado é “tempo de espera para ser servido” o qual em 2011 estava na 16º posição em relação à satisfação dos clientes, um dos últimos do quadrante de Superioridade Irrelevante (B). Agora, em 2013, esse é o objeto mais bem avaliado, aparecendo em 1º lugar, tanto em satisfação quanto em importância. Isso se deve a mudanças feitas na cozinha e no atendimento do restaurante ao longo desses 2 anos.

Atualmente o intervalo de almoço nas grandes cidades encontra-se cada vez mais reduzido, seja pela diminuição no horário, ou pela dificuldade de locomoção e estacionamento. Essa dificuldade, também acarreta no aumento do nível de stress. Assim, conforme mostrado anteriormente, o cliente do Mantra está bem próximo a “totalmente satisfeito” em relação ao item “Tempo de espera para ser servido” com média de 4,66. Todavia, voltando às considerações que amenizam o *stress* dos clientes, é apresentado o segundo atributo mais importante da pesquisa 2013, “Som do Ambiente”. Esse item está subavaliado, pois a satisfação dos consumidores em relação a ele, o colocam em 15º lugar, em um total de 23 itens, e na janela do cliente está no quadrante D, referente a *vulnerabilidade competitiva*. Assim, investimentos no sistema de som ambiente além de, potencialmente, aumentar a força competitiva do Mantra, também aliviam o *stress* dos clientes ajudando na fidelização desses.

Outra realização da empresa, que está relacionada à diminuição de stress do cliente do Mantra, é a inovação com a alternativa de tele-entrega, iniciada em agosto de 2013. De acordo com a administração do restaurante, os investimentos feitos nessa área, alcançaram o ponto de equilíbrio financeiro já no final do 1º mês de funcionamento. Contudo, conforme apresentado nessa pesquisa, 34% dos clientes respondentes ainda não tinham ouvido falar da tele-entrega, e 95% desses clientes nunca pediram o almoço por telefone. Assim, já sabendo que esse investimento é viável, aliado ao fato de que poucos consumidores sabem que ele existe, aumentar a divulgação da tele-entrega se apresenta como caminho fundamental para o

sucesso nessa área. Uma expansão dessa área beneficiaria o atributo “Localização”, situado na 8º posição em importância e na 17º posição em satisfação.

O atributo “Facilidade de Estacionamento” é o único que se manteve entre os 5 mais importantes elementos avaliados pelos clientes nas pesquisas de 2011 e 2013. Entretanto, esse item teve a menor satisfação em ambas as pesquisas. Nos últimos 2 anos, houveram esforços para que ocorressem parcerias entre 3 estacionamentos próximos ao Mantra, contudo, devido a altíssima rotatividade e elevado número de clientes nos estacionamentos da região, essas parcerias não aconteceram. Uma alternativa analisada pela administração hoje, é de subsidiar os clientes que necessitam colocar seu veículo em estacionamentos da região, seja através de desconto no almoço ou pagamento de parte do ticket de estacionamento.

Outra comparação entre as duas pesquisas é que, em 2011, os atributos “Variedade da Sobremesa” e “Conhecimento dos Atendentes” encontravam-se, respectivamente, em 1º e 2º lugares em relação a importância. Em 2013, esses itens estão, respectivamente em 13º e 16º lugares também quanto a importância dada a eles pelos respondentes.

O “Conhecimento dos Atendentes” é um fator que em 2011 estava no quadrante A onde apresentava uma força competitiva, agora passou para o quadrante B, tornando-se uma força irrelevante.

Grande parte do contato entre o restaurante e seu público, está relacionado a página que o Mantra possui no *Facebook*, onde se apresentam aproximadamente 7000 seguidores. Entre as informações divulgadas na página, estão os cardápios diários assim como as fotos e explicações das preparações. Isso é uma grande mudança em relação a 2011, onde praticamente não havia fotos e o número de seguidores era de pouco mais de 200 pessoas. Esse meio virtual é de extrema importância para o contato com os clientes, já que eventos, como os cursos de culinária e jantares beneficentes, também são amplamente divulgados pelo *Facebook*. Durante o ano de 2012, foi criado um link que publica aquilo que foi divulgado no *Facebook* diretamente no *website* oficial do Mantra, assim como também é permitido acessar a página do restaurante no *Facebook* através do *website*. Devido ao alto número de jovens entre a clientela do Mantra, essa

ferramenta virtual é de extrema importância e muito eficaz, pois, atualmente, há também a divulgação de vagas de emprego para as mais variadas funções no restaurante e o número de inscrições para essas são maiores que através de outros meios antes utilizados.

De acordo com o estudo realizado, os atributos que refletem o diferencial competitivo do Mantra são: “Tempo de espera para ser servido”, “Sabor da Comida”, “Apresentação dos Atendentes”, “Qualidade da Sobremesa”, “Cordialidade dos Atendentes”, “Variedade da Comida”. Os 3 últimos encontram-se em zona neutra.

Seguindo a tendência de 2011, onde 75% dos clientes do Mantra consumiam carne, esse número passou para 85% em 2013. Isso pode estar relacionado ao fato de que grande parte dos clientes chega através de indicação de amigos. Assim, quando conhecem o restaurante e experimentam preparações e um ambiente diferente, que são baseados na cultura oriental, os clientes percebem o quão rica e saborosa pode ser um alimento preparado com as famosas especiarias indianas. Frequentemente, os clientes relatam que não sentem falta da carne durante a refeição e se mostram satisfeitos. Outros, inclusive, comentam que estão lá justamente para “dar um tempo” no consumo de carne, mesmo não tendo a intenção de abandonar o hábito definitivamente.

Em nenhum lugar do restaurante há qualquer tipo de ofensa ou agressões aqueles que consomem algum tipo de carne, visto que a ideia é justamente o oposto, permitir que seja possível a descoberta de uma alternativa gastronômica que além de saudável, equilibrada, baseada na não exploração animal, espiritualizada, é muito saborosa.

Tamanha é a importância de uma pesquisa de satisfação como essa, que atributos destacados em 2011 tiveram sua melhora, assim como críticas e sugestões foram aceitas e implementadas até 2013, inclusive ações que demandaram maior planejamento e investimentos, como maior frequência de eventos à noite e abertura da tele-entrega.

De acordo com a administração do Mantra, tão importante quanto o levantamento dessas valiosas informações (assim como o mapeamento da importância e satisfação do clientes), é o planejamento e a implementação das melhorias vistas, para que as forças competitivas do restaurante sejam realçadas e enaltecidas. Assim, torna-se possível expandir o conceito de que é viável alcançar, agora, maior equilíbrio através de respeito, sabor e inovação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1993.

LAMBERT, J.L.; BATALHA, M.O.; SPROESSER, R.L.; SILVA, A.L. da; LUCCHESI, T. **As principais evoluções dos comportamentos alimentares: o caso da França**. Revista de Nutrição, Campinas, v. 18, n. 5, p. 577-591, 2005.

ZEITHAML, Valerie A.; BERRY, Leonard L. & PARASURAMAN, A. **Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations**. New York, The Free Press, 1990.

MOTTA, Paulo Cesar. **Medindo a Satisfação do Consumidor**. Rio de Janeiro: Ed. PUC-Rio, 2008.

NÓBREGA, C. KLEBER. **Qualidade Total em Serviços**. Palestra proferida na Fundação CERTI (Centro Regional de Tecnologia e Informática), Florianópolis, 1994.

GARVIN, D. A. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**. Rio de Janeiro, Qualitymark, 1992.

BERRY, Leonard L. & PARASURAMAN, A. **Serviços de marketing: competindo através da qualidade**. São Paulo, Maltese-Norma, 1992.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

ALBRECHT, Karl; BRADFORD, Lawrence. **Serviços com Qualidade: a vantagem competitiva**. Makron Books, 1992.

PORTULAN, Bianca. **A “janela do cliente” aplicada em um restaurante de comida a quilo**. Trabalho de conclusão do curso de Graduação de Administração de Empresas. Porto Alegre, 2000.

SLOAN, Donald. **Gastronomia, restaurantes e comportamento do consumidor**. Barueri: Manole, 2005.

NOVAES, A.L. **Comportamento do consumidor de carne e hortaliças no Brasil: o perfil dos consumidores.** Dissertação (Mestrado em Agronegócios). Campo Grande, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, 2006.

POLLONIO, M.A.R. **Impactos da globalização na segurança de alimentos.** Universidade Estadual de Campinas. Campinas, 2005. Disponível em: <http://www.fooddesign.com.br/arquivos/academia/marise_pollonio_impactos_da_globalizacao_na_seg_alim.pdf>. Acesso em: 12 de novembro de 2013.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS. **Livestock a major threat to environment.** Disponível em: <<http://www.fao.org/newsroom/en/news/2006/1000448/index.html>>. Acesso em 10/10/2013

ANEXOS

ANEXO A – QUESTIONÁRIO

Qual sua opinião sobre o Mantra?

SIPHINX Brasil
Instituição para a cultura e arte do cinema



O propósito do Mantra é trazer bem estar a todos os seres.
É isso que nos dá alegria e condições para seguir adiante. Por isso, para nós
é muito importante conhecer um pouco mais sobre você e suas preferências.
Gratos pela colaboração.



ओम शान्ति ओम (Om Śānti Om)

Por favor, aponte o seu grau de satisfação com relação aos critérios apresentados abaixo.

Com relação a REFEIÇÃO...

	Não satisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito	Totalmente satisfeito
Sabor da Comida	<input type="radio"/>				
Aparência da Comida	<input type="radio"/>				
Temperatura da Comida	<input type="radio"/>				
Variedade da Comida	<input type="radio"/>				
Qualidade da Bebida	<input type="radio"/>				
Variedade da Bebida	<input type="radio"/>				
Qualidade da Sobremesa	<input type="radio"/>				
Variedade da Sobremesa	<input type="radio"/>				
Em geral, com relação às refeições servidas no Mantra eu estou:	<input type="radio"/>				

Com relação ao ATENDIMENTO...

	Não satisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito	Totalmente satisfeito
Cordialidade dos Atendentes	<input type="radio"/>				
Conhecimento dos Atendentes	<input type="radio"/>				
Apresentação dos Atendentes	<input type="radio"/>				
Tempo de espera para ser servido	<input type="radio"/>				
Em geral, com relação ao atendimento oferecido pelo Mantra eu estou:	<input type="radio"/>				

Sobre o AMBIENTE...

	Não satisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito	Totalmente satisfeito
Aparência do Banheiro	<input type="radio"/>				
Aparência do Ambiente	<input type="radio"/>				
Som do Ambiente	<input type="radio"/>				
Cheiro do Ambiente	<input type="radio"/>				
Temperatura do Ambiente	<input type="radio"/>				
Conforto Mesas e Cadeiras	<input type="radio"/>				
Limpeza do Ambiente	<input type="radio"/>				
Em geral, com relação ao ambiente do Mantra eu estou:	<input type="radio"/>				

Outros aspectos...

	Não satisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito	Totalmente satisfeito
Localização	<input type="radio"/>				
Facilidade de Estacionamento	<input type="radio"/>				
Preço	<input type="radio"/>				
Formas de Pagamento	<input type="radio"/>				

Satisfação Geral

Levando em consideração todos os aspectos citados acima, em geral com relação ao Mantra, eu estou:

Não satisfeito Pouco satisfeito Satisfeito Muito satisfeito Totalmente satisfeito

Qual sua opinião sobre o Mantra?

SPHINXBrasil
Soluções para coleta e análise de dados

Sobre você

Gênero	Idade	Estado Civil	Escolaridade
<input type="radio"/> Feminino	<input type="text"/>	<input type="radio"/> Solteiro	<input type="radio"/> Ensino Fundamental
<input type="radio"/> Masculino		<input type="radio"/> Casado	<input type="radio"/> Ensino Médio
		<input type="radio"/> Outros	<input type="radio"/> Ensino Superior
			<input type="radio"/> Outros

Ocupação

Se consome algum tipo de carne (gado, frango ou peixe), com que frequência consome?

- Não consumo 1 vez por semana 2 vezes por semana 3 vezes por semana 4 vezes por semana ou mais

Sua relação com o Mantra

Como você conheceu o Mantra?

- Indicação de Amigo
 Google
 Movimentações nas Redes Sociais
 Panfletagem
 Outro

Há quanto tempo frequenta o Mantra?

- É a 1ª vez que venho
 Menos de 6 meses
 Menos de 2 anos
 Mais de 2 anos

Se 'Outro', defina:

Você sabia que no almoço o Mantra tem tele-entrega?

- Sim Não

Já pediu a tele-entrega do Mantra?

- Sim Não

Se 'Sim', como foi sua experiência com a tele-entrega?

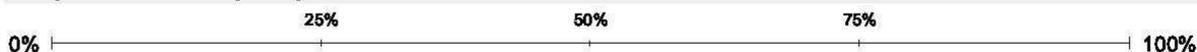
- Não satisfeito
 Pouco satisfeito
 Satisfeito
 Muito satisfeito
 Totalmente satisfeito

Marque até 3 produtos gostaria de encontrar na loja do Mantra?

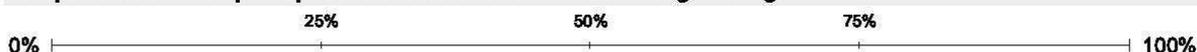
- Molhos prontos
 Massalas (mistura de especiarias para temperar comida)
 Compotas de Chutney
 Tahine e Hummus (pastas de gergelim e grão de bico)
 Chai (misturas para chá)
 Livros (culinária, filosofia)
 Cosméticos naturais com selo "Cruelty Free"
 Vestuário
 Outro

Se 'Outro', defina:

Marque sobre a linha qual a probabilidade de você retornar ao Mantra?



Marque sobre a linha qual a probabilidade de indicar o Mantra a algum amigo?



Deixe sua crítica ou sugestão.