

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA

FRANKLIN FELIPE SILVA SOUSA

**SATISFAÇÃO DE CLIENTE: ESTUDO DA JANELA DO CLIENTE APLICADA
NO BAR DA CÁSSIA**

**UBERLÂNDIA
2019**

FRANKLIN FELIPE SILVA SOUSA

**SATISFAÇÃO DE CLIENTE: ESTUDO DA JANELA DO CLIENTE APLICADA
NO BAR DA CÁSSIA**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
ao Curso de Graduação em Administração, da
Universidade Federal de Uberlândia, como
exigência parcial para a obtenção do título de
Bacharel.**

**Orientador: Prof. Dr. Renata Rodrigues Daher
Paulo**

**UBERLÂNDIA
2019**

RESUMO

A satisfação dos consumidores é um importante aspecto para empresas em um ambiente competitivo, pois permite que as mesmas acompanhem as opiniões e atitudes de seus clientes com relação ao que estão ofertando. Para mensurar a satisfação do cliente é possível utilizar diferentes ferramentas, entre as quais a “janela do cliente”, escolhida para a presente pesquisa. Este estudo teve como intuito possibilitar aos gestores do bar da Cássia, situado em Araguari – MG, a visão dos fatores que são determinantes para os clientes ficarem satisfeitos com sua experiência de compra. Para tanto, foi realizada uma pesquisa com 125 clientes do bar, entre os dias 18/03/2019 a 31/03/2019, com a aplicação de questionário com perguntas fechadas. Os resultados obtidos demonstram que os principais fatores que levam a satisfação são relacionados a qualidade de produtos e do serviço. Quanto ao grau de importância que os clientes atribuem aos aspectos pesquisados, observou que são exigentes ao escolherem os lugares que frequentam, com a média geral dos atributos ficando em 4,31. De forma geral, é possível afirmar que os clientes pesquisados do Bar da Cássia encontravam-se satisfeitos com os atributos mensurados com média de 4,44. Para pesquisas futuras, sugere-se a aplicação do mesmo questionário na organização para a comparação dos resultados. Também recomenda-se ampliar o tamanho da amostra, e, finalmente, sugere-se a utilização de outras técnicas para mensuração da satisfação.

Palavras-chave: Satisfação do consumidor. Mensuração. Janela do cliente. Bar da Cássia.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
2. OBJETIVOS	6
3. REFERENCIAL TEÓRICO	6
3.1 Satisfação dos clientes	6
3.2 Modelos de mensuração da satisfação	8
3.2.1 Paradigma da Desconformidade	8
3.2.2 Modelo Service Importância-Performance – SERVIMPERF	9
3.2.3 Janela do Cliente	10
4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	12
5. RESULTADOS DA PESQUISA	14
5.1 Apresentação da organização estudada	14
5.2 Apresentação dos resultados da pesquisa	15
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	21
REFERÊNCIAS	23
APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO	25

1. INTRODUÇÃO

A satisfação dos consumidores é um importante aspecto para empresas em um ambiente competitivo. Esse atributo aparece como uma oportunidade para a organização saber seus pontos fracos e fortes e também auxilia na melhoria de sua imagem perante seus atuais e futuros clientes (KOTLER, 2012).

Entende-se por satisfação o contentamento das pessoas pela realização de algo que espera e deseja, como citado por Kotler (2012). Desse modo, os gestores podem analisar o que está sendo agradável e desagradável para seus consumidores, podendo eliminar possíveis ameaças de perdas de clientes descontentes (KOTLER, 2012). Pode atentar-se também para as mudanças comportamentais dos mesmos, otimizando os processos que mais atraem e que os retém (KOTLER, 2012).

Com pesquisas relacionadas à manifestação dos desejos e do comportamento dos clientes, Kotler (2012) menciona que o conhecimento da satisfação dos mesmos ajuda a organização na disposição de ferramentas que possibilite a manutenção dessa satisfação. Além disso, a empresa começa a estabelecer um relacionamento com seus consumidores, mostrando que dá importância ao que eles desejam (PAIXÃO, 2012). Além disso, clientes satisfeitos podem desenvolver fidelidade com a empresa, como mencionado por Kotler (2012).

Para Kotler (2012) e Paixão (2012), quando o cliente está satisfeito com os serviços e produtos ofertados, a empresa poderá contar com um apoiador na divulgação e conquistar novos clientes devido à imagem que transmite por meio de seu público.

As empresas devem estar atentas ao nível de satisfação de seus clientes, visto que, são eles que podem proporcionar maior lucratividade e crescimento da organização (KOTLER, 2012). Cabe à empresa saber como seus consumidores estão reagindo ao que lhes é oferecido, para melhorar seu relacionamento com eles (PAIXÃO, 2012).

Este estudo tem como intuito possibilitar aos gestores do bar da Cássia, situado em Araguari – MG, o conhecimento sobre a satisfação de seus clientes. A partir dos resultados encontrados a empresa poderá estabelecer estratégias para melhorar seus produtos e serviços, esperando aumentar o nível de satisfação desses clientes.

A empresa estudada pertence à família do autor, sendo este o principal motivo de escolha da mesma como objeto de análise.

A estrutura desse estudo contém os objetivos geral e específicos, referencial teórico, procedimentos metodológicos, análise dos resultados, referências e anexo.

Como contribuição gerencial deste estudo, espera-se que a empresa analisada tenha uma visão clara sobre a satisfação dos consumidores que frequentam o bar. Espera-se também que a aplicação da pesquisa possa contribuir para os empresários desse ramo, no sentido de evidenciar os benefícios de conhecer a satisfação dos compradores.

Em termos de contribuição acadêmica, espera-se somar ao conhecimento já sedimentado sobre o tema abordado, trazendo a aplicação das medidas de satisfação no setor de bares.

2. OBJETIVO

Objetivo geral

Identificar os fatores determinantes da satisfação do cliente por meio da Janela do Cliente.

Objetivos específicos

- Identificar o perfil dos frequentadores do Bar da Cássia.
- Verificar o grau de importância dos principais aspectos do bar para os frequentadores.
- Analisar o grau de satisfação dos frequentadores do Bar da Cássia.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1. Satisfação dos clientes

A satisfação do cliente, segundo Churchill e Peter (2000), é o que o pessoal do marketing busca por meio de atividades desenvolvidas para atrair os clientes. Sendo possível assim, o ligamento entre os processos de compra com atitudes pós-compra, como mudança quanto a sua atitude com relação ao produto/serviço e da sua intenção de recompra.

Segundo Kotler (2012), a satisfação dos clientes é a ligação entre o que os consumidores imaginavam a respeito do produto com a execução real do produto que eles

desejavam. Isso pode ser a causa para eles voltarem a frequentar a empresa novamente, além de recomendarem aos seus ciclos de convívio.

O conhecimento a respeito da satisfação dos clientes, como pode ser visto em Solomon (1999 *apud* MEISTER, 2008), é de relevância para a organização. A satisfação é a concepção formada no processo durante ou depois do consumo do produto/serviço, tornando-se uma reação e/ou sentimento, deixando de ser uma expectativa.

De acordo com Las Casas (2009), podem ser elencadas causas que são relevantes para traduzir a satisfação dos consumidores com a organização, que são: quantidade comprada; grau de lealdade a marca; taxas de repetição de compra; qualidade percebida do produto; imagem da marca; número de reclamações.

Para conseguir a satisfação dos consumidores, uma organização precisa considerar alguns pontos relevantes para também conseguir uma vantagem competitiva, como citado por Cravens (1997 *apud* MEISTER, 2008):

- Deve-se focar o processo no cliente.
- A análise dos desejos e necessidades dos clientes deveria ser observada através de grupos de compradores com gostos e preferências parecidos.
- Nos espaços entre o que os clientes desejam e o que os fornecedores oferecem para satisfazê-los estão grandes oportunidades para se obter vantagens competitivas.
- As oportunidades são criadas quando se percebem os desejos e necessidades dos clientes que não estão sendo satisfeitos com os produtos e serviços atualmente oferecidos.

Para saber o grau de satisfação ou insatisfação que os clientes demonstrarão, deve-se observar se o desempenho que o produto teve superou o grau de expectativa gerado anteriormente. Se tiver um desempenho dentro do que era esperado, ou melhor, estarão satisfeitos; se não correspondeu às expectativas, ficarão insatisfeitos. (BERKMAN, LINDQUIST, SIRGY, 1996 *apud* MEISTER, 2008).

Zeithaml e Bitner (2003), citam a relevância de uma organização quanto a realização de uma pesquisa de marketing para o conhecimento do nível de importância e do grau de satisfação que o cliente demonstra sobre determinado atributo. A organização ao ignorar a aplicação de uma pesquisa de marketing, não será capaz de entender seu público.

Para Paixão (2012), quando o consumidor possui a satisfação com o produto/serviço ele tende a voltar a repetir seu comportamento de compra, o que o eleva a categoria de cliente leal à organização.

Quando os clientes demonstram sua satisfação com o produto, isso é benéfico a organização em função de os mesmos atuarem como agentes transmissores das sensações obtidas com os produtos/serviços daquela organização. Com isso, conseguem indiretamente uma redução nos custos para atrair novos consumidores, pelo fato dos próprios clientes já comunicarem a empresa (LOVELOCK; WRIGHT, 2006).

Segundo Guimarães (2007), a satisfação dos clientes é o fator principal para que haja a fidelização dele com a empresa. Por isso, as empresas devem buscar desenvolver conexões com eles, para que com essa relação, sejam parceiros comerciais. Eles sabem apreciar a dedicação dos funcionários em proporcionar a melhor experiência de compra. Com isso, ficam satisfeitos e podem ser fiéis à organização, pelo respeito, atenção e qualidade que obtiveram.

Kotler (2012), relata que quando as expectativas dos clientes não são alcançadas, os mesmos ficam insatisfeitos podendo desencadear reações como reclamações para a empresa, em grupos de amigos e familiares, a procura por advogados para ver seus direitos, como também demonstrar em suas redes sociais sua insatisfação com o produto/serviço, podendo atingir uma esfera maior de pessoas.

A não preocupação da empresa quanto à utilização e administração das reclamações por parte dos clientes é considerado, segundo Pizutti e Fernandes (2005 *apud* MEISTER, 2008, p. 21) um “desvio duplo”, onde a organização falha duplamente, tanto em satisfazer as necessidades dos consumidores, quanto na omissão em corrigir o problema. Normalmente, tal fato acarreta uma redução na credibilidade e confiança dos consumidores, fazendo com que eles migrem para a concorrência.

3.2. Modelos de mensuração da satisfação

Com a mensuração é possível fornecer conhecimentos a respeito de possíveis e potenciais problemas que podem afetar o desempenho da organização, concedendo aos gestores de marketing visão sobre como podem alterar esse panorama e desenvolver ações para evitá-los (SOUZA, 2008).

3.2.1 Paradigma da Desconformidade

Segundo visto em Marchetti e Prado (2001), para a avaliação da satisfação dos consumidores existe muitas maneiras, entretanto a mais utilizada é baseada no paradigma da desconformidade. Tendo uma segunda categoria com a mensuração realizada com a ampliação do paradigma, sendo levado em contas outros quesitos que formam a satisfação do consumidor. E uma terceira categoria sendo utilizado métodos de equações estruturais para a avaliação.

O paradigma da desconformidade, conforme Marchetti e Prado (2001), é realizado com a mensuração de Expectativas (E_i), que os consumidores possuem no momento antes da compra, sendo subtraído com os escores encontradas através da Performance Percebida (P_i) que os consumidores tiveram com o consumo do produto/serviço. Relata ainda, que quanto maior positivo for o resultado mais satisfeitos estarão os clientes.

3.2.2 Modelo Service Importância-Performance – SERVIMPERF

O modelo SERVIMPERF, como citado por Haller (apud Souza, 2008), é baseado em duas partes: a) Componente de experimentação ou impressão (performance) do atual serviço da empresa; b) Componente de significado ou importância. Essas partes serão questionadas para cada serviço que são oferecidos pela empresa e utilizado para obter um conhecimento amplo da satisfação. Carvalho e Leite (1999 apud SOUZA, 2008) aplicam este modelo considerando a ponderação da importância sob o ponto de vista dos valores da escala. Neste caso, mostram que a avaliação de importância de todos os atributos compromete as propriedades psicométricas da escala, e sugerem que seja feita uma limitação no número de atributos que serão avaliados pelo entrevistado.

A concepção deste modelo é fundamentada em um conjunto de hipóteses bastante plausíveis. Significa que alguns atributos são mais significantes que outros. Haller (apud Souza, 2008) postula que cada um dos atributos é previsto e percebido diferentemente, o que significa dizer que o modelo tem dupla subjetividade: a percepção e a necessidade. Ainda indica que uma vantagem deste modelo decorre do fato de que é possível se encontrar onde a companhia é fraca. Uma desvantagem é que não se torna tão simples mensurar a significância dos componentes, pois as percepções devem ser ponderadas pelas importâncias atribuídas. Esta desvantagem é compensada pelo fato de se ganhar mais informação.

Para a aplicação do modelo SERVIMPERF aconselha-se a avaliação dos atributos selecionados atribuindo-se duas notas. A nota de satisfação referente ao desempenho da

empresa quanto ao atributo avaliado e a nota de importância que aquele mesmo atributo tem na percepção individual do respondente.

3.2.3 Janela do Cliente

Os clientes procuram por ambientes organizacionais nos quais lhes proporcionam certos benefícios ou satisfação. Como citado por Henn e Staub (2013), eles vão atingir níveis de satisfação conforme sua experiência de compra, sendo avaliada conforme suas expectativas foram atingidas. Por isso, a organização precisa dispor de diferenciais e por satisfazê-lo para conseguir mantê-lo na organização

Levando em consideração o pensamento acima, uma ferramenta que auxilia as organizações na identificação do que é relevante para os clientes e como o mesmo recebe os serviços/produtos que a organização oferece em termos de satisfação é a Janela do cliente, como visto em Henn e Staub (2013).

Lunardi (2007) menciona que a janela do cliente serve como base para conhecer o grau de satisfação dos clientes, considerando suas percepções sobre o que a organização pensa ser os atributos de maior relevância para a qualidade dos produtos e serviços que são prestados. Com ela, poderá ter a visão de como os consumidores recebem e priorizam os atributos, podendo focar suas atenções onde considerar que consiga resultados mais significativos.

A Janela do Cliente é formada por duas variáveis. Segundo Albrecht e Bradford (1992 *apud* LUNARDI, 2007), possui em seu eixo vertical a variável importância, onde o cliente demonstra o grau de importância em relação a determinado atributo e no eixo horizontal, a variável satisfação, onde avaliam o mesmo atributo sendo avaliado como eles sentem em relação ao mesmo. O encontro dessas duas variáveis, com base no cruzamento das médias dos atributos que foram avaliados pelos clientes, mensurará como está sendo a relação entre a necessidade e satisfação dos clientes, conforme pode ser observado na Figura 1. Originando-se quatro quadrantes, sendo quatro posicionamentos em virtude dos atributos pesquisados.



Figura 1: Janela do Cliente.
 Fonte: Albrecht e Bradford (1992, *apud* Lunardi, 2007, p.24).

Segundo Henn e Staub (2013), com os resultados da Janela do Cliente, a organização terá uma direção no planejamento de melhorias, conhecendo o que é valorizado pelos seus clientes, mas que demonstram não estarem sendo recebido de forma satisfatória. Essa é uma ferramenta formada a partir de questionário para medir o nível de importância e o grau de satisfação sobre atributos da organização.

Com base nos estudos de Souza (2008), a classificação dos quadrantes da Janela de Clientes são:

- Quadrante A (Parabéns)

De alta importância e alta satisfação compreendendo as características que possuem uma ótima performance da empresa. O cliente espera muito destes pontos e os obtém. A atenção dos gestores precisa ser mantida sobre esta área para a manutenção e melhorias dos níveis de qualidade nela obtidos.

- Quadrante B (Cortar ou Comunicar)

Situado na região de pouca importância e alta satisfação. Características da qualidade posicionadas aqui mostram que existe esforço da organização para com elas, porém são tratadas como irrelevantes pelos clientes. Devem ser analisadas com bastante atenção. Possivelmente o cliente desconhece como esta característica é importante para ele e deveria, portanto, ser instruído a melhor reconhecê-la. Ou, talvez, os recursos despendidos com estes atributos poderiam ser distribuídos para os que estão posicionados na região D da Janela do Cliente.

- Quadrante C (Descartável)

Representa a área de pouca importância atribuída e baixa satisfação obtida. Os clientes demonstram que não estão interessados nessas características da qualidade e não fazem parte das melhores qualidades oferecidas pela empresa. Segundo os clientes, aplicar recursos gerenciais nesta área não tornará a empresa, neste momento, mais competitiva que outra.

- Quadrante D (Prestar Atenção)

Serão posicionadas as características da qualidade que obtiveram um alto nível de importância e uma baixa satisfação. Corresponde ao quadrante mais importante, pois as características que são consideradas muito importantes para os clientes e não vem sendo correspondidas com o devido desempenho. Ouve-se claramente o cliente “resmungar” quanto às carências encontradas nos atributos que estão posicionados neste quadrante. Faz-se necessária aplicação de recursos empresariais para melhorar a eficiência nesta área. Nas regiões A e D são encontradas características de alta relevância para os clientes que deverão ser consideradas como pontos de benchmark (comparação entre concorrentes). Todos os esforços gerenciais aplicados nestas regiões estarão bem empregados e direcionados a moldar o diferencial competitivo da empresa.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esse estudo apresenta um caráter descritivo que, segundo Gil (2008, p. 28), tem “como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno”. Também é um estudo de caso, onde conforme visto em Gil (2008, p. 57), pois visa o estudo de um objeto, de maneira profunda, sendo possível seu conhecimento amplo a respeito do que é pesquisado, podendo ser detalhado.

O primeiro passo desse estudo foi a construção do referencial teórico. Mattar (1999) afirma que os levantamentos bibliográficos são realizados através da procura em livros, revistas especializadas, artigos, dissertações e teses acadêmicas relacionadas ao tema proposto no estudo.

Com base no referencial teórico e através de uma entrevista informal com a proprietária, que segundo Gil (2008, p.111), tem como intuito a coleta de dados para adquirir o conhecimento geral do problema que será pesquisado. Para este estudo, essa entrevista tem

o caráter exploratório, esperando encontrar respostas para o tema pouco abordado pela organização. Com isso, foram selecionados os seguintes atributos para a pesquisa:

- Qualidade no atendimento
- Rapidez no atendimento
- Qualidade dos produtos
- Variedade de produtos
- Preços dos produtos
- Tamanho das porções e produtos
- Condições de pagamento
- Limpeza e organização do bar
- Conforto do bar
- Beleza das instalações
- Horário de funcionamento
- Localização

Com os critérios de avaliação definidos, foi realizada a pesquisa em campo, que segundo Gil (2008, p. 55), é quando solicita a um grupo de pessoas sua opinião sobre o objeto de estudo, para que em seguida ocorra uma análise quantitativa para chegar as conclusões sobre o que foi coletado.

A aplicação do referencial na construção do instrumento de coleta de dados pode ser melhor observada no Quadro 1, o qual representa a matriz de amarração teórica deste trabalho.

A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de um questionário. Segundo Gil (2008, p. 121), pode ser definido como uma “técnica de investigação composta por questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas”.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	FONTES	QUESTÕES
Identificar o perfil dos frequentadores do Bar da Cássia.	Padrão IBGE	Parte 2, questões de 1 a 5
Verificar o grau de importância dos principais aspectos do bar para os frequentadores.	Souza (2008), Las Casas (2009), Kotler (2012), Zeithaml e Bitner (2003)	Parte 1, questão 3
Analisar o grau de satisfação dos frequentadores do Bar da Cássia.	Paixão (2012), Kotler (2012)	Parte 1, questão 4

Quadro 1: Matriz de amarração teórica.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A pesquisa abrangeu 125 respondentes e foi realizada entre os dias 18/03/2019 a 31/03/2019, com a aplicação de questionário com perguntas fechadas, que segundo Gil (2008), confere mais facilidade no processo de análise do conteúdo.

Os respondentes dos questionários são os frequentadores da organização estudada, Bar da Cássia, que estavam presentes nos dias que a pesquisa foi realizada. Tal abordagem caracteriza uma amostra não-probabilística por conveniência.

A análise dos dados utilizou estatística descritiva utilizando o programa Excel e foi embasada no modelo SERVIMPERF. Segundo Souza (2008), a ferramenta favorável para a apresentação dessas informações é a Janela do Cliente, que é o gráfico demonstrativo da satisfação versus a importância dos atributos da qualidade que estão sendo avaliadas.

5. RESULTADOS DA PESQUISA

5.1. Apresentação da organização estudada

A empresa objeto do estudo está no mercado há 16 anos e está situada no município de Araguari, no bairro Amorim. Está caracterizada como microempreendedor individual, no ramo de bebidas e comidas.

Foi fundada com base nas experiências vividas pela Sra. Cássia Aparecida da Silva, no passado. Tendo trabalhado com vendedora de roupa e depois de casada conseguiu abrir um negócio próprio, iniciando sua jornada como empresária. Inicialmente, abriu a Peg Pag Merceria, que era um minimercado com produtos de higiene, consumo e bebidas.

Depois da morte de seu pai, no final de 2002, ela mudou-se para a casa de sua mãe para não a deixar desamparada. Com isso, decidiu fechar sua merceria e alugar um espaço físico no bairro em que agora residia. Foi então, que se iniciou o Bar da Cássia. Com o passar dos anos, teve diferentes locações no próprio bairro devido a término de contrato de aluguel. Atualmente, encontra-se na Rua Guanabara, 315, perto de onde iniciou a empresa e fez seu nome para seus clientes.

Sua estrutura física é uma casa alugada que teve algumas modificações para criar um ambiente que consiga acolher bem seus clientes, além de alocar a mobílias e os produtos de consumo e venda. Sendo um salão para os clientes, uma cozinha, três banheiros (dois masculinos e um feminino), depósito de suprimentos do bar e um para os engradados de bebidas, dois espaços para alocação dos freezers, sendo no total 10 freezers e 4 geladeiras.

5.2. Apresentação dos resultados da pesquisa

Nesta seção serão apresentados os resultados da pesquisa realizada através de questionários aplicados com clientes da organização para medir a sua satisfação. Foram coletados o total de 125 questionários, no período de duas semanas.

A amostra pesquisada apresentou as seguintes características: quanto ao gênero, a organização apresenta uma predominância do público masculino em relação ao público feminino. Sendo 73% do sexo masculino e 27% do sexo feminino.

A faixa etária da maior parte dos consumidores pesquisados concentra-se entre 30 a 54 anos. Observou-se que 22% apresentaram faixa entre 40 a 44 anos, 18% de 35 a 39 anos, 13% de 50 a 54 anos e 12% de 45 a 49 anos, 9% dos clientes possuem de 30 a 34 anos, 8% de 55 a 59 anos, 5% de 25 a 29 anos e 60 a 64 anos, 4% de 20 a 24 anos e 2% dos respondentes com até 19 anos e de 65 a 69 anos.

Quanto ao estado civil, a pesquisa revelou que 49% dos pesquisados é de solteiros. Logo em seguida, vem o público casado com 37%, os divorciados representaram 7%, os separados/desquitados 6% e viúvos apenas 1%.

Com relação à escolaridade dos pesquisados, a pesquisa revelou que 31% possuem ensino médio completo, 25% possuem fundamental incompleto e também outros 25% possuem o ensino médio incompleto, 13% possuem o fundamental completo, 4% possuem ensino superior completo e 2% tem o ensino superior incompleto.

Já em relação à renda, 39% dos respondentes tinham renda entre R\$ 999,00 a R\$ 1.996,00, 23% de R\$ 1.997,00 a R\$ 2.994,00, 22% possuíam até R\$ 998,00 de renda, 10% apresentaram renda de R\$ 2.995,00 a R\$ 3.992,00 e 3% declararam possuir renda de R\$ 3.992,00 a R\$ 4.990,00 e superior a R\$ R\$ 4.990,00.

Quando questionados sobre há quanto tempo frequentam o Bar da Cássia, 42% dos respondentes indicaram que são clientes de 1 a 4 anos, 26% frequentam há mais de 8 anos, 22% frequentam de 5 a 8 anos e 10% eram clientes há menos de 1 ano, como pode ser visto na Figura 1.



Figura 2: Tempo que os clientes frequentam o bar.
Fonte: Resultados da pesquisa.

Sobre a frequência que vão ao Bar da Cássia, 38% dos clientes responderam que até 2 vezes por semana, 27% frequentavam de 3 a 4 vezes da semana, 18% disseram frequentar diariamente, 12% afirmaram ir raramente ao bar e 5% frequentavam de 5 a 7 vezes por semana.

Questionados sobre a probabilidade de indicarem o Bar da Cássia para algum amigo ou conhecido foi levantado que 92% indicariam o estabelecimento para conhecidos, considerando uma margem de 75% a 100% de probabilidade de indicação. Tal resultado é bastante favorável para a empresa, como afirmam Lovelock e Wright (2006), visto que, com isso, podem obter uma redução nos custos para atrair novos consumidores, pelo fato dos próprios clientes já comunicarem a empresa. Outros 7% dos pesquisados afirmaram que possivelmente indicariam o bar numa margem de 50% a 75%. Finalmente, apenas 1% dos pesquisados apresentaram uma menor possibilidade em indicarem o bar, numa margem entre 25% a 50%.

Os pesquisados também foram questionados sobre com quem consideram mais adequado frequentar o estabelecimento. É possível verificar no Quadro 2 que os respondentes consideram o ambiente muito adequado para frequentar com amigos, colegas de trabalho e familiares, onde se concentraram a maioria das respostas 'muito adequado'.

	1	2	3	4	5
Amigos	1%	0	2%	13%	84%
Familiares	4%	3%	5%	18%	70%
Esposa(o)/Namorada(o)	7%	4%	7%	26%	56%
Colegas de trabalho	1%	1%	2%	12%	84%

Tabela 1: Com quem prefere frequentar o bar.
 Fonte: Resultados da pesquisa.

A pesquisa revelou a importância que os clientes dão a cada atributo pesquisado, como mostra o Quadro 3. Eles foram ordenados pelos atributos mais importantes, conforme a percepção dos clientes do Bar da Cássia. Foi utilizado para ranquear os atributos, as médias que cada um obteve de acordo com a escala de cinco pontos, que só aceitou uma resposta.

	ATRIBUTO	MÉDIA	DESVIO
1°	Qualidade dos produtos	4.74	0.19
1°	Limpeza e organização do bar	4.74	0.19
2°	Qualidade do atendimento	4.62	0.38
3°	Conforto do bar	4.50	0.36
4°	Preços dos produtos	4.47	0.37
5°	Rapidez do atendimento	4.46	0.38
6°	Variedade dos produtos	4.34	0.46
7°	Tamanho das porções e produtos	4.29	0.50
8°	Horário de funcionamento	3.97	0.73
9°	Beleza das instalações	3.91	0.77
10°	Condições de pagamento	3.89	0.79
11°	Localização	3.83	0.83

Tabela 2: Médias da importância dos atributos avaliados pelos clientes.
 Fonte: Resultados da pesquisa.

Foi possível observar que cinco dos atributos ficaram abaixo da média geral de 4,31, que foram: Tamanho das porções e produtos (4.29), Horário de funcionamento (3.97), Beleza das instalações (3.91), Condições de pagamento (3.89) e Localização (3.83). Para análise, considera-se que os atributos acima da média são as variáveis que devem ser avaliadas como mais importantes para os respondentes.

Outro aspecto que vale destacar é que houve empate no atributo mais importante para os pesquisados entre Qualidade dos produtos (sabor, aparência) e Limpeza e organização do bar, ambos obtendo a média de 4.74. Isso indica que eles buscam produtos e local que prezam pela qualidade, limpeza e organização. Além disso, o atributo que vem em seguida no ranking é o da Qualidade do atendimento (cordialidade, simpatia) com média de 4.62, indicando que eles frequentam lugares onde são bem recebidos, como postula Guimarães (2007).

Outros atributos de destaque são os de Conforto do bar (4.50), Preços dos produtos (4.47), Rapidez do atendimento (4.46) e Variedade dos produtos (4.34).

Quanto aos desvios padrão foi possível observar que todos ficaram abaixo de 1, indicando pouca dispersão entre os dados coletados, ou seja, houve concentração das respostas em torno das médias, indicando uma similaridade entre a opinião dos respondentes.

Além de mensurar a importância de alguns atributos principais, a satisfação dos clientes também foi questionada, de acordo com a experiência que os pesquisados tiveram no Bar da Cássia (ver Quadro 4). Os resultados foram ordenados pelos atributos mais satisfatórios, sendo utilizadas as médias para ranquear os atributos. Os respondentes só podiam escolher uma opção.

	ATRIBUTO	MÉDIA	DESVIO
1º	Qualidade dos produtos	4.59	0.29
1º	Condições de pagamento	4.59	0.29
2º	Qualidade do atendimento	4.57	0.31
3º	Localização	4.55	0.32
4º	Limpeza e organização do bar	4.54	0.33
5º	Preços dos produtos	4.49	0.36
6º	Tamanho das porções e produtos	4.45	0.39
7º	Horário de funcionamento	4.34	0.46
8º	Conforto do bar	4.33	0.48
9º	Variedade dos produtos	4.30	0.49
10º	Rapidez do atendimento	4.28	0.51
11º	Beleza das instalações	4.20	0.57

Tabela 3: Médias dos atributos avaliados quanto à satisfação dos clientes.

Fonte: Resultados da pesquisa.

A média geral, considerando todas as médias dos atributos para o quesito de satisfação, foi de 4.44. Foi possível observar, novamente, que cinco atributos ficaram abaixo da média geral: Horário de funcionamento (4.34), Conforto do bar (4.33), Variedade dos produtos (4.30), Rapidez do atendimento (4.28) e Beleza das instalações (4.20), observando que três dos atributos que tiveram nível de importância acima da média estão nesse grupo.

Na mensuração da satisfação também houve um empate no quesito mais satisfatório para os pesquisados entre Qualidade dos produtos (sabor e aparência) e Condições de pagamento, ambos obtendo a média de 4.59. Logo em seguida, vieram os atributos de Qualidade do atendimento (cordialidade, simpatia) com média de 4.57, Localização 4.55 e Limpeza e organização do bar 4.54. É possível notar que os respondentes estão satisfeitos com a qualidade dos serviços e produtos recebidos.

Outros atributos de destaque são os de Preços dos produtos (4.49) e Tamanho das porções e produtos (4.45), atributos ligados ao valor percebido pelos clientes ao consumirem os produtos do estabelecimento, como argumenta Kotler (2012).

De forma geral, é possível afirmar que os clientes pesquisados do Bar da Cássia encontravam-se satisfeitos com os atributos mensurados, o que pode ser confirmado pelas altas notas atribuídas à empresa (média 9,3), e também pelo baixo desvio padrão observado em todos os atributos pesquisados.

A representação gráfica da Janela do Cliente aplicada ao Bar da Cássia está apresentada a seguir. A interpretação foi por meio do cruzamento entre as médias obtidas pelos atributos nos quesitos de importância e de satisfação. Os quadrantes foram definidos através do cruzamento da média geral de importância (4.31) com a média geral de satisfação de (4.44). De acordo com Souza (2008), a visão da janela do cliente possibilita a organização observar onde possui uma vulnerabilidade competitiva, além de suas vantagens.

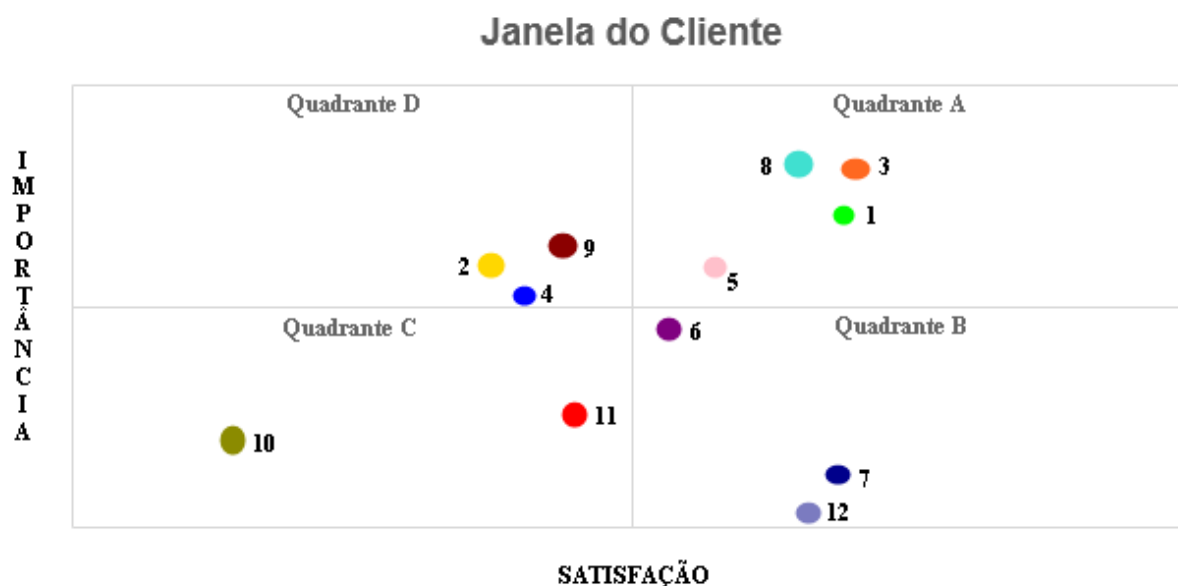


Figura 3: Janela do cliente com os eixos de Importância x Satisfação.

Fonte: Resultados da pesquisa.

Legenda:

- | | |
|-----------------------------------|---------------------------------|
| 1. Qualidade do atendimento | 7. Condições de pagamento |
| 2. Rapidez no atendimento | 8. Limpeza e organização do bar |
| 3. Qualidade dos produtos | 9. Conforto do bar |
| 4. Variedade dos produtos | 10. Beleza das instalações |
| 5. Preços dos produtos | 11. Horário de funcionamento |
| 6. Tamanho das porções e produtos | 12. Localização |

No quadrante A estão os atributos com médias de importância altas, acima da média geral de satisfação. São as forças competitivas do Bar da Cássia, podendo ser o seu diferencial diante de seus concorrentes.

Estão localizados no quadrante, 4 dos 12 atributos avaliados que são: “Qualidade do atendimento”, “Qualidade dos produtos”, “Preços dos produtos”, “Limpeza e organização

do bar”. A empresa tem conseguido atingir a qualidade desejada pelos clientes quanto à qualidade de seus produtos e serviços, com isso, precisa manter a atenção sobre eles para continuar entregando o mesmo desempenho para manter seu diferencial no mercado. Quanto ao atributo “Preços dos produtos” faz parte da força competitiva, uma vez que fornece um preço menor diante seus concorrentes.

No quadrante B estão os atributos com médias de importância menos altas, mas que ainda assim podem ser consideradas satisfatórias. É a superioridade irrelevante do Bar da Cássia, já que, teoricamente, os clientes não valorizam tanto esses atributos.

Estão localizados nesse quadrante, 3 dos 12 atributos avaliados que são: “Tamanho das porções e produtos”, “Condições de pagamento”, “Localização”. Podendo ser observado que o atributo “Tamanho das porções e produtos” se encontra perto do eixo da média de importância, ou seja, perto do quadrante A de força competitiva. Assim, a organização pode elaborar estratégias para torná-lo um ponto forte, sendo mais competitiva e atrativa no mercado.

Vale ressaltar que o item “Condições de pagamento” faz parte dos custos da empresa, uma vez que os recebimentos com cartões de créditos geram uma despesa de 5% sobre a venda. Ainda assim, considerando que o pagamento com cartões é uma tendência irreversível e que cada vez menos consumidores utilizam dinheiro para pagar suas despesas, não é possível retirar essa opção de pagamento, mesmo com os respondentes tendo indicado um nível de importância menos alto para esse atributo.

No quadrante C estão os atributos com médias de importância baixas. É a relativa indiferença que os clientes possuem em relação ao Bar da Cássia, ou seja, os atributos não são valorizados pelos clientes.

Estão localizados nesse quadrante 2 dos 12 atributos avaliados que são: “Beleza das instalações” e “Horário de funcionamento”. Esses atributos não devem ser descartados em vista da menor importância atribuída pelos pesquisados, pois não significa que não são valorizados pelos consumidores, mas sim que os outros atributos são mais importantes.

É possível observar que o atributo “Beleza das instalações” nesse quadrante vai de contraponto com o atributo “Limpeza e organização do bar” presente no quadrante A, fazendo acreditar que os pesquisados não se importavam com o visual do bar, desde que se encontrasse limpo e organizado.

Finalmente, no quadrante D estão os atributos com médias de importância altas pelos clientes, mas não que atingiram a média geral de satisfação, ficando abaixo do eixo. É a

vulnerabilidade competitiva do Bar da Cássia, onde os clientes não estão totalmente satisfeitos com esses atributos, ligando o alerta da organização para concentrar esforços em melhorias dos mesmos, visto que podem gerar desvantagem perante seus concorrentes. Estão localizados nesse quadrante, 3 dos 12 atributos avaliados que são: “Rapidez do atendimento”, “Variedade dos produtos”, “Conforto do bar”. Podendo ser observado que o atributo “Rapidez no atendimento” pode ser um reflexo do baixo número de funcionários da organização, uma vez que a empresa conta com apenas três funcionários durante a semana e nos fins de semana mais um ajudante de cozinha.

Para os atributos “Variedade dos produtos” e “Conforto do bar”, suspeita-se que os pesquisados podem não ter encontrado determinados produtos que procuraram no bar, além de não se sentirem confortáveis no ambiente. Para isso, a organização deve alocar um esforço para sanar essas lacunas, com pesquisas para saber o que os clientes gostariam de estivesse no cardápio do bar, além de remodelar seu espaço físico para deixá-lo mais confortável.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a necessidade de os gestores estudarem o comportamento dos clientes em relação aos seus produtos, é possível perceber a relevância da avaliação da satisfação dos mesmos. Esse tipo de avaliação pode levar a organização a um contato próximo a eles. Segundo Paixão (2012), isso mostra uma preocupação com suas necessidades e facilita a obtenção de informações importantes para o desenvolvimento de estratégias de captação e retenção de consumidores.

A importância da avaliação da satisfação engloba outros pontos como desenvolver lealdade do cliente, estabelecer um vínculo emocional do cliente com a organização e a prevenção contra uma imagem negativa da empresa em redes sociais, com reclamações (KOTLER, 2012). Para o autor, “entre 54 e 70 por cento voltarão a fazer negócios com a empresa se suas reclamações forem ouvidas e os problemas, resolvidos (KOTLER, 2012, p. 138).”

O objetivo geral deste estudo de identificar os fatores determinantes para a satisfação dos clientes do Bar da Cássia foram alcançados. Como destaque da organização, os clientes apontaram a qualidade do atendimento, qualidade dos produtos, preços dos produtos, limpeza e organização do bar, indicando que a empresa oferece o que eles priorizam ao

escolher um ambiente para frequentar e conseqüentemente atente ao grau de satisfação que eles procuram.

Quanto aos objetivos específicos, verificou-se que a média de importância dos atributos avaliados foi 4.31, fazendo entender que os pesquisados são bastante exigentes na hora de escolherem estabelecimentos para frequentar. Mostraram se importar com a qualidade do serviço e produtos que são oferecidos pelo Bar, com a estrutura e os preços das mercadorias comercializadas. Um item que demonstraram dar importância e que não estavam satisfeitos foi o de variedade dos produtos, o que pode ser melhorado se a empresa ofertar novas opções de bebidas ou porções para agradar os clientes.

Em relação ao nível de satisfação, identificou-se que os respondentes estavam satisfeitos com base na média geral dos atributos avaliados que foi de 4.44. Sendo os serviços e produtos os principais fatores desse grau de satisfação.

No lado positivo, é possível destacar que a empresa oferecer a qualidade em serviço e produtos que os consumidores consideram importantes. Mas, a empresa precisa estar atenta, aos atributos classificados como vulnerabilidade competitiva, apontados pela janela do cliente. Uma sugestão para a organização seria um planejamento em cima desses atributos para buscar alternativas para melhorar a satisfação dos clientes, podendo torná-los uma vantagem competitiva no mercado.

Um dos limites da realização dessa pesquisa foi a utilização de amostragem por conveniência, ou seja, a pesquisa foi realizada com pessoas que estavam no local e na hora da aplicação dos questionários. Assim, não foi utilizado nenhum critério estatístico para a seleção da amostra, sendo impossibilitada a generalização dos resultados.

Outro ponto de limitação pode decorrer da escolha dos atributos para avaliação da satisfação dos clientes, considerados relevantes pelo pesquisador e a gestora da organização, podendo ter sido deixado de fora algum atributo que os clientes consideram importante.

Para pesquisas futuras, sugere-se a aplicação do mesmo questionário na organização para a comparação dos resultados, verificando se houve alguma melhoria. Também é recomendável ampliar o tamanho da amostra, abrangendo mais consumidores.

Finalmente, sugere-se a utilização de outras técnicas para mensuração da satisfação como o NPS (Net Promoter Score), que visa medir a satisfação e fidelidade dos consumidores.

REFERÊNCIAS

CHURCHILL JR., Gilbert A., PETER, Paul J. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUIMARÃES, Fernanda Chagas. **Satisfação do cliente**. 2007. Monografia (Especialização) - Curso de Administração, Universidade de Cuiabá (UNIC), Cuiabá, 2007. Disponível em: <<https://www.monografias.com/pt/trabalhos3/satisfacao-cliente/satisfacao-cliente2.shtml>>. Acesso em: 23 fev. 2019.

HENN, Leticia Regina; STAUB, Ângelo. **JANELA DO CLIENTE APLICADA EM UMA AGRO COMERCIAL DE SANTA CRUZ DO SUL**. 2013. Disponível em: <<https://www.domalberto.edu.br/wp-content/uploads/2013/02/JANELA-DO-CLIENTE-APLICADA-EM-UMA-AGRO-COMERCIAL-DE-SANTA.pdf>>. Acesso em: 22 jun. 2019.

IBGE. **Pesquisa nacional por amostra de domicílios: síntese de indicadores 2015**. Rio de Janeiro: IBGE, 2016. 108 p. ISBN 978-85-240-4398-7. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv98887.pdf>. Acesso em: 7 mar. 2019.

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LOVECK, Christopher. WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2006.

LUNARDI, Guilherme Lemanski. **Pesquisa de satisfação de clientes/Janela do cliente aplicada à Garagem Jokey LTDA**. Trabalho de conclusão de curso (Bacharel em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/24239/000599095.pdf?...1>. Acesso em: 9 mar. 2019.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MACEDO, Jonas Mike Rocha; FALANI, Samira Yusef Araújo de; NETO, Evaldo Soares de Azevedo. **AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DE UMA LANCHONETE UNIVERSITÁRIA: PROPOSTA DE MELHORIAS PARA OS SERVIÇOS**. In: XI CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, Rio Grande do Norte. **Anais [...]**. [S. l.: s. n.], 2015.

MARCHETTI, Renato; PRADO, Paulo H. M. Um tour pelas medidas de satisfação do consumidor. **Revista de Administração de Empresa**, São Paulo, v. 41, no. 4, p. 56-67, out./dez. 2001.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 5. ed. São Paulo: Atlas, v. 1 e 2, 1999. 337 p.

MEISTER, Ana Paula Sjöman. **Pesquisa de satisfação dos clientes do restaurante Vermelho Grill**. Trabalho de conclusão de curso (Bacharel em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

PAIXÃO, Marcia Valéria. **A influência do consumidor nas decisões de marketing**. Curitiba: Ibopec, 2012.

SOUZA, Cláudio Henrique Miranda de. Uma ferramenta para avaliação da qualidade em serviços – A janela do cliente. **Revista Perspectivas online**, v. 5, no. 1, p. 65-79, 2008.

ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary Jo. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente**. São Paulo: Bookman, 2003.

APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO

PESQUISA DE SATISFAÇÃO COM CLIENTES DO BAR DA CÁSSIA

Sou FRANKLIN FELIPE, acadêmico do curso de Administração da Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Estou desenvolvendo uma pesquisa com o objetivo de medir o índice de satisfação dos clientes do BAR DA CÁSSIA. Solicito a colaboração em responder as perguntas a seguir, não há necessidade de identificação.

1. Há quanto tempo você é cliente do Bar da Cássia?

- Menos de 1 ano
- de 1 a 4 anos
- de 5 a 8 anos
- Acima de 8 anos

2. Qual a frequência que você vem ao Bar da Cássia?

- Diariamente
- Até 2 vezes por semana
- De 3 a 4 vezes por semana
- De 5 a 7 vezes por semana
- Raramente

3. Qual o grau de importância você dá em relação aos seguintes quesitos:

	Nada Importante	Pouco Importante	Indiferente	Importante	Muito Importante
Qualidade do atendimento	1	2	3	4	5
Rapidez do atendimento	1	2	3	4	5
Qualidade dos produtos	1	2	3	4	5
Variedade dos produtos	1	2	3	4	5
Preços dos produtos	1	2	3	4	5
Tamanho das porções e produtos	1	2	3	4	5
Condições de pagamento	1	2	3	4	5
Limpeza e organização do bar	1	2	3	4	5
Conforto do bar	1	2	3	4	5
Beleza das instalações	1	2	3	4	5
Horário de funcionamento	1	2	3	4	5
Localização	1	2	3	4	5

4. Com relação ao Bar da Cássia, você considera:

	Totalmente insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Totalmente satisfeito
Qualidade do atendimento	1	2	3	4	5
Rapidez do atendimento	1	2	3	4	5
Qualidade dos produtos	1	2	3	4	5
Variedade dos produtos	1	2	3	4	5
Preços dos produtos	1	2	3	4	5
Tamanho das porções e produtos	1	2	3	4	5
Condições de pagamento	1	2	3	4	5
Limpeza e organização do bar	1	2	3	4	5
Conforto do bar	1	2	3	4	5
Beleza das instalações	1	2	3	4	5
Horário de funcionamento	1	2	3	4	5
Localização	1	2	3	4	5

5. Qual a probabilidade de indicar o Bar da Cássia para amigos e parentes? (0 a 100%)

6. Você considera o Bar da Cássia um ambiente para vir com:

Numa escala de 1 a 5, sendo o 1 menos adequado e 5 o mais adequado.

	1	2	3	4	5
Amigos					
Familiares					
Esposa(o)/Namorada(o)					
Colegas de trabalho					

2) Dados Pessoais

1. Sexo Feminino Masculino

2. Qual sua faixa etária?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Até 19 anos | <input type="checkbox"/> De 20 a 24 anos |
| <input type="checkbox"/> De 25 a 29 anos | <input type="checkbox"/> De 30 a 34 anos |
| <input type="checkbox"/> De 35 a 39 anos | <input type="checkbox"/> De 40 a 44 anos |
| <input type="checkbox"/> De 45 a 49 anos | <input type="checkbox"/> De 50 a 54 anos |
| <input type="checkbox"/> De 55 a 59 anos | <input type="checkbox"/> De 60 a 64 anos |
| <input type="checkbox"/> De 65 a 69 anos | <input type="checkbox"/> De 70 a 74 anos |
| <input type="checkbox"/> De 75 a 79 anos | <input type="checkbox"/> Mais de 79 anos |

3. Qual seu estado civil?

- Solteiro(a)
 Casado(a)

- Separado(a) / desquitado(a) /
- Divorciado(a)
- Viúvo(a)

4. Qual seu grau de escolaridade?

- Sem instrução ou ensino fundamental incompleto
- Ensino fundamental completo
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo
- Ensino superior incompleto
- Ensino superior completo

5. Qual sua renda familiar mensal aproximada?

- Até R\$ 998,00
- De R\$ 999,00 a R\$ 1.996,00
- De R\$ 1.997,00 a R\$ 2.994,00
- De R\$ 2.995,00 a R\$ 3.992,00
- De R\$ 3.992,00 a R\$ 4.990,00
- Mais de R\$ R\$ 4.990,00