



**UEPB**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS I  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**JOSÉ VICTOR REINALDO DE SOUZA**

**ANÁLISE SOBRE O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DE CONSUMIDORES DE UM  
RESTAURANTE DE CAMPINA GRANDE, PB.**

**CAMPINA GRANDE, PB.  
2019**

**JOSÉ VICTOR REINALDO DE SOUZA**

**ANÁLISE SOBRE O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DE CONSUMIDORES DE UM  
RESTAURANTE DE CAMPINA GRANDE, PB.**

Artigo de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Administração do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Administração.

**Orientador:** Prof. Dr. Geraldo Medeiros Júnior.

**CAMPINA GRANDE, PB.  
2019**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

S729a Souza, José Victor Reinaldo de.  
Análise sobre o nível de satisfação de consumidores de um restaurante de Campina Grande - PB [manuscrito] / Jose Victor Reinaldo de Souza. - 2019.  
23 p.  
Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2019.  
"Orientação : Prof. Dr. Geraldo Medeiros Júnior, Coordenação do Curso de Administração - CCSA."  
1. Satisfação do consumidor. 2. Público de restaurante. 3. Comportamento do consumidor. I. Título  
21. ed. CDD 658.834

**JOSÉ VICTOR REINALDO DE SOUZA**

**ESTUDO E ANÁLISE SOBRE O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DE  
CONSUMIDORES DE UM RESTAURANTE DE CAMPINA GRANDE, PB.**

Artigo de Conclusão de Curso  
apresentado ao Departamento de  
Administração do Curso de Administração  
da Universidade Estadual da Paraíba,  
como requisito parcial à obtenção do  
título de bacharel em Administração.

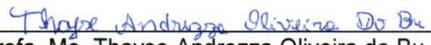
Área de concentração: Marketing

Aprovada em: 19/06/2019.

**BANCA EXAMINADORA**

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Geraldo Medeiros Júnior (Orientador)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Larissa Ataíde Martins Lins Bezerra  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Me. Thayse Andrezza Oliveira do Bu  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Aos meus pais Tânia Maria e José Carlos, à minha esposa Aline Cristina e à minha filha Sofia que, de alguma maneira, me ajudaram a concluir este ciclo.

Ao meu orientador e primo, professor Dr. Geraldo Medeiros Júnior, e ao escritor José de Castro, pessoas a quem tenho muito respeito e admiração.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 Problematização.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2 Objetivos .....</b>	<b>9</b>
<b>1.3 Justificativa.....</b>	<b>9</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 O mercado de restaurantes no Brasil.....</b>	<b>9</b>
<b>2.2 Serviços .....</b>	<b>9</b>
<b>2.3 Fatores determinantes para a satisfação dos clientes .....</b>	<b>10</b>
<b>3. METODOLOGIA .....</b>	<b>11</b>
<b>4. ANÁLISE DE RESULTADOS .....</b>	<b>13</b>
<b>5. CONCLUSÃO .....</b>	<b>20</b>

## ESTUDO E ANÁLISE SOBRE O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DE CONSUMIDORES DE UM RESTAURANTE DE CAMPINA GRANDE, PB.

**Autor José Victor Reinaldo de Souza**  
**Orientado: Geraldo Medeiros Júnior**

### RESUMO

Este artigo relata a trajetória de uma pesquisa realizada junto a usuários de um determinado restaurante na cidade de Campina Grande/PB, evidenciando o referencial teórico que embasou os estudos, a metodologia usada e demais instrumentos que permitiram uma análise do nível de satisfação desses usuários em relação aos serviços oferecidos pelo empreendimento. A pesquisa em questão foi realizada por meio de um questionário aplicado em usuários de determinada Unidade de Alimentação e Nutrição – UAN, utilizando-se uma modalidade de investigação quantitativa (*survey*) com propósito descritivo e transversal. Os dados foram coletados através de uma lista de 34 perguntas aplicadas a 280 consumidores que foram entrevistados no ano de 2018. Observou-se que o estabelecimento em questão apresenta pontos fortes relevantes e pontos fracos que necessitam de um tratamento adequado visando à sua correção. Conclui-se, dentre outros aspectos, que será necessária a implantação de várias medidas que contribuam para aprimorar a gestão do empreendimento e assegurar o seu funcionamento dentro de padrões que favoreçam, cada vez mais, a satisfação dos usuários dessa unidade de alimentação. O estudo apresenta uma análise coerente dentro de parâmetros estatísticos adequados para o tipo de investigação empreendida, deixando clara a utilidade, a pertinência e a importância de estudos dessa natureza para embasar atividades empreendedoras na área enfocada e que almejem apresentar um diferencial de excelência dentro do segmento de mercado em que atuam.

**Palavras-chave:** Satisfação dos consumidores, Restaurante, Pontos fortes, Pontos fracos

### ABSTRACT

This article reports the trajectory of a survey carried out with users of a particular restaurant in the city of Campina Grande / PB, evidencing the theoretical reference that based the studies, the methodology used and other instruments that allowed an analysis of the level of satisfaction of these users in relation to the services offered by the enterprise. The research in question was carried out by means of a questionnaire applied to users of a particular Food and Nutrition Unit (UAN), using a quantitative research modality (*survey*) with a descriptive and transversal purpose. The data were collected through a list of 34 questions applied to 280 consumers who were interviewed in the year 2018. It was observed that the establishment in question presents relevant strengths and weaknesses that need adequate treatment in order to correct them. It is concluded, among other aspects, that it will be necessary to implement several measures that contribute to improve the management of the enterprise and ensure its operation within standards that favor, more and more, the satisfaction of the users of this food unit. The study presents a coherent analysis within the appropriate statistical parameters for the type of investigation undertaken, making clear the usefulness, relevance and importance of studies of this nature to support entrepreneurial activities in the focused area and that aim to present a differential of excellence within the segment market in which they operate.

**Keywords:** Consumer satisfaction, Restaurant, Strengths, Weaknesses

## 1. INTRODUÇÃO

Manter e desenvolver qualquer segmento de negócio requer, por parte dos gestores, a utilização de habilidades, ferramentas e esforços que proporcionem a conclusão e manutenção dos objetivos traçados. Porém saber onde e como aplicar todo esse trabalho é importante para a obtenção de resultados positivos, visto que, quando aplicados sem o mínimo de planejamento e direção, as chances de um empreendimento dar errado aumentam.

A utilização da pesquisa de satisfação vem como uma ferramenta bastante útil para a empresa que almejar o sucesso de suas atividades. Whiteley (1999) mencionava que as organizações não conseguiriam obter ou manter uma participação no mercado, se não aprendessem a medir seus sucessos e fracassos do ponto de vista do cliente. No início da década de 1990, Reichheld e Sasser (1990) já falavam sobre a existência de um amplo suporte empírico comprovando que elevados *scores* de satisfação dos clientes são acompanhados por uma rentabilidade acima da média.

No cenário do mercado de alimentos, o setor de restaurantes mostra-se bastante competitivo, visto que a cada dia surgem diversos tipos de estabelecimentos servindo os mais variados pratos. Segundo a Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação (ABIA, 2019), no período 2006-2016 a taxa média de crescimento do *food service* foi de 14% ao ano. No ano de 2016, houve um faturamento de 154,2 bilhões de reais, passando para 172,6 bilhões em 2018 (ABIA), um crescimento de 11,9% no faturamento nesse período, demonstrando a força do setor mesmo em meio a crise econômica que o Brasil vem passando nesses últimos anos. Segundo Passador et al. (2006) isso se justifica devido ao fato de que muitas pessoas estão preferindo buscar alimentação fora do lar para evitar grandes deslocamentos e todos os inconvenientes disso. Como não se tem muito tempo a perder, buscar um alimento pronto torna-se mais prático e evita problemas de engarrafamento de trânsito, por exemplo.

Em face a essa realidade, o consumidor tornou-se cada vez mais exigente, não só em relação à qualidade das comidas oferecidas, como também em relação a outros fatores, tais como: bom serviço de atendimento, boa localização, apresentação de um ambiente agradável e confortável. Assim, surge a necessidade de analisar a experiência de consumo nos estabelecimentos, especificamente a satisfação dos clientes. Nesse sentido, torna-se relevante entender os fatores de satisfação do mercado consumidor para elevar as chances de fidelização dos clientes.

Diante de um mercado de intensa concorrência como no setor alimentício, é necessário que o empreendedor busque se adequar às exigências dos consumidores e possua um diferencial competitivo em relação aos concorrentes.

O presente artigo tem por objetivo analisar o nível de satisfação dos usuários de um restaurante da cidade de Campina Grande/PB, a fim de gerar um *feedback* detalhado em relação à percepção dos consumidores sobre o estabelecimento. A partir da identificação dos fatores de satisfação dos clientes que frequentam o referido restaurante, será possível revelar pontos fortes e fracos da organização, proporcionando o aperfeiçoamento de produtos e serviços.

### 1.1 Problematização

Quais os fatores de satisfação do mercado consumidor para elevar as chances de fidelização dos clientes do restaurante?

## 1.2 Objetivos

Avaliar o nível de satisfação dos consumidores do restaurante em questão, com o intuito de revelar os pontos fortes e fracos da organização, proporcionando o aperfeiçoamento de produtos e serviços a fim de elevar as chances de fidelização dos clientes.

## 1.3 Justificativa

O estudo em questão mostra ser de grande valia para o restaurante, visto que poderá sugerir formas de adequação às exigências dos consumidores, proporcionando o ajuste dos serviços e gerando um diferencial competitivo em relação aos concorrentes.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 O mercado de restaurantes no Brasil

Nos últimos anos, o setor de alimentos vem ganhando cada vez mais expressiva participação na economia do país. Em 2018, segundo a ABIA (2019) o setor de alimentação no mercado interno do Brasil gerou cerca de 524,7 bilhões de reais, sendo 32,9% desse valor referente aos serviços de alimentação que englobam restaurantes e *fastfoods*, sendo que o restante desse faturamento ficou para o varejo alimentício. Conforme informações da ABIA (2018), o mercado de vendas de refeições no Brasil atingiu um crescimento, nos últimos 10 anos, de 246,2% com mais de 1,3 milhões de pontos de vendas registrados. Por exemplo, em 2004 o consumidor gastava com alimentação fora do lar o equivalente a 25,4% do seu orçamento total, passando para 31,2% em 2010 e subindo para 34,5% em 2017, de acordo com dados da ABIA (2018).

São geradas, segundo a ABRASEL (2017), cerca de 450 mil novas oportunidades de empregos por ano, sendo a principal demanda (250 mil novos empregos anuais) destinada aos garçons. Segundo o SEBRAE (2017), essa função pode ser exercida por diversos perfis de pessoa e formação, com ou sem experiência, sem distinção de idade ou classe social. Por sua vez, a alta rotatividade impede a qualificação adequada desses profissionais.

Segundo o SEBRAE (2017), trabalhar no ramo de oferta de alimentação qualifica-se como uma atividade complexa que requer um entendimento aprofundado em relação a todos os fatores que poderão interferir na disponibilização desse serviço de modo a satisfazer a todos os usuários. Tendo em vista a grande importância do desenvolvimento de um planejamento eficaz, será necessário levar em consideração detalhes que possam reduzir os riscos, que vão desde a definição do público-alvo e investimentos até o cumprimento das normas estipuladas pelas autoridades que regem esse segmento de mercado.

Se por um lado se trata de um mercado bastante promissor, por outro, a complexidade da gestão atrelada à falta de planejamento, segundo dados da Abrasel (2017), acaba resultando em um índice de mortalidade elevado entre os empreendimentos: cerca de 35% dos bares e restaurantes encerram suas atividades em até dois anos.

### 2.2 Serviços

Os serviços estão presentes em todas as áreas da vida humana. Giansi (1996) afirma que no momento em que o cliente for servido será gerado, então, o serviço, não havendo condições de ser armazenado. Kotler (1994) entende que um serviço se trata de algo intangível, oferecido a outro através da execução de alguma atividade que poderá estar ligada ou não à comercialização de mercadorias.

Para Hailpern (2002), todo restaurante deve realizar o processo de gerenciamento dos relacionamentos com seus consumidores a partir da elaboração de um banco de dados com o objetivo de entender o perfil dos consumidores e usá-lo sabiamente. Por exemplo, em datas de aniversário, dias menos frequentados, dias comemorativos, dentre outras datas. Esta gerência dos relacionamentos com os usuários do serviço proporcionará a evolução de uma simples relação causal para um relacionamento em que haja um maior valor percebido, de forma que o cliente tenha uma maior preferência emocional quando for decidir que restaurante frequentar. Para Perlik (2003) a elaboração de programas de fidelização poderá estimular o regresso dos usuários aos restaurantes, tornando-os assíduos frequentadores. Segundo Heilpern (2002) a elaboração de programas de fidelidade, a identificação e o foco nos novos donos de imóveis, a revisão do portfólio de produtos do cardápio e seu *layout*, como também a criação de um material de comunicação, dentre outras estratégias de gerenciamento de relacionamento com os frequentadores de restaurantes.

Segundo Prahalad e Ramaswamy (2004), o consumidor pode ser considerado agora também como coprodutor de valor, pois está cada vez mais crítico e participante, tendo em vista que está sempre procurando soluções que atendam às suas necessidades, proporcionando o desenvolvimento da percepção desse valor. Grönroos (2004) entende o valor percebido como sendo uma correlação de divisão entre o sacrifício percebido e o benefício percebido.

De acordo com a definição em relação ao benefício percebido de McLeon (2002), o mesmo afirma que: “O benefício percebido é o que o consumidor percebe como vantagem competitiva de um produto ou serviço comparado às alternativas concorrentes.” Já em relação ao sacrifício percebido, Zeithaml e Bitner, 2003 afirmam que:

O sacrifício percebido para o segmento de serviços pode ser monetário (preços) e não monetário como *custos de tempo*, que se referem ao tempo de espera ou da interação com o serviço; *custos de pesquisa*: esforço para identificar e selecionar o serviço; *custos de conveniência*: disponibilidade de horários e distâncias; *custos psíquicos*: medos e incertezas e *custos sensoriais*: sensações desagradáveis como, por exemplo, ruídos, cheiros, correntes de ar, calor, frio, assentos incômodos.

Para Zeithaml e Bitner (2003), uma das formas de manter valor percebido seria majorando o sacrifício monetário, tendo em vista que os custos monetários são diferentes de acordo com a situação e o cliente, sendo um desafio da empresa tentar reduzi-los.

### 2.3 Fatores determinantes para a satisfação dos clientes

Entender que a experiência do serviço é composta por uma série de fatores que influenciarão na percepção dos clientes é algo importante. De acordo com Waters (1998), os clientes fazem julgamentos de serviços o tempo todo. Não somente acerca da qualidade da comida, mas também quanto a serviços intangíveis, como a forma de atendimento ao telefone ao pedirem uma reserva de mesa ou quando encomendam um prato através do serviço de entrega.

Oliver (1993) explica que a formação da avaliação de satisfação dos clientes passa pela construção dos seus anseios em relação ao que deseja consumir, uma vez que, no momento em que analisam um produto, fazem relação com o que se desejava. A partir do momento em que percebem essa relação entre o produto e satisfação do seu desejo, formam o seu próprio ponto de vista, vale dizer, passam a avaliar com mais conhecimento de causa.

Entendendo as características específicas de serviços, segundo Shock (2004), podemos evidenciar os 7 Ps (pês) do composto de marketing que orientam o planejamento estratégico de empresas e se referem a: preço, produto, promoção, ponto de venda, participantes, e evidências físicas. O aprimoramento de todos esses Ps, para Simos (2004), é algo que os

donos de restaurantes devem realizar a fim de exceder as expectativas de seus clientes, disseminando a conscientização da relevância desse conhecimento para todo o corpo de colaboradores, o que pode aumentar as possibilidades de fidelização dos clientes.

Em restaurantes a satisfação é estudada a partir da observação dos serviços prestados. É o resultado da percepção de uma série de fatores, como o tempo de espera, a qualidade e a variedade dos pratos servidos, o tipo de ambientação, entre outros.

É importante entender os mecanismos que levam à satisfação do cliente. Esse fato poderá explicar o regresso ou não dos consumidores ao estabelecimento (DUBE, 1994). Assim, é necessário que o empresário esteja atento a todo o processo que envolve a experiência de consumo em seu estabelecimento comercial, pois cada detalhe pode afetar o serviço oferecido de maneira positiva ou negativa.

A oferta de um estacionamento adequado e que garanta o mínimo de segurança, acessibilidade para pessoas com necessidades especiais, conforto para seus clientes, uma comida que atenda ou supere as expectativas do paladar e um atendimento que fidelize a clientela, são exemplos de questões que necessitam de atenção e análise para um melhor aprimoramento do serviço oferecido.

Segundo a visão de Aguiar e Carvalho (2012), a escolha de determinado serviço de alimentação sofre influências importantes de atributos como a qualidade da comida oferecida, a higiene do local e um atendimento que agrade os consumidores.

Oliveira et al. (2010) ressalva que é fundamental que a satisfação dos clientes seja preservada e monitorada e que o método utilizado na sua pesquisa permita identificar oportunidades de melhorias em Unidades de Alimentação e Nutrição - UAN.

A pesquisa de satisfação constitui-se em uma ferramenta essencial para o planejamento de ações que visem à excelência do atendimento e à redução dos custos gerados pelo desperdício (GHETTI et al., 2011).

Conhecer de forma mais aprofundada os aspectos que causam a satisfação e a insatisfação do cliente, segundo Araújo (2011), contribuem para a elaboração de planos de melhorias de modo a cobrir aspectos específicos a serem aprimorados pelo serviço, visando atender à demanda da clientela.

### 3. METODOLOGIA

A pesquisa em questão foi realizada por meio de um questionário em Unidades de Alimentação e Nutrição – UAN, quantitativo baseado e adaptado de Parente e Leocácio (2014), com algumas abordagens qualitativas, proporcionando ao pesquisador um melhor entendimento acerca do comportamento de diversos fatores e elementos que influenciam determinado fenômeno.

O presente estudo é um *survey* (tipo de investigação quantitativa) com propósito descritivo e transversal, que usa uma amostra não probabilística composta de usuários de um restaurante localizado no município de Campina Grande, na Paraíba. Pode ser também denominado de pesquisa exploratória descritiva que, segundo Gil (2002), tem como um dos seus objetivos descrever as características de determinada população ou fenômeno.

Vários estudos tratam dessa questão. Dentre eles, há o que discorre sobre a finalidade dos estudos que têm característica descritiva. Estes têm o fito de verificar as qualidades de um fenômeno. Este tipo de estudo tanto pode se dedicar a um indivíduo quanto a um conjunto de pessoas ou até mesmo a uma determinada situação. (RICHARDSON, 1999).

Há outros autores que também tratam do conceito de pesquisa descritiva, como Malhotra (2001). Para este, trata-se de uma pesquisa conclusiva. Em sendo assim, ela busca entender as características especiais dos fenômenos, tanto os sociais quanto os de uma determinada organização. Ela consegue descrever especificidades de grupos, bem como

estimar o percentual de unidades de uma determinada população e também o seu modo de agir. Além do mais, observa quais são as características de determinados produtos, sendo capaz antever certas situações a partir de um processo de associação das variáveis que se implicam nesse processo.

Na aplicação da pesquisa, foi utilizado o universo de todos os clientes que frequentaram o estabelecimento durante três dias de atividade e, ao todo, foram 280 indivíduos entrevistados. O questionário aplicado, foi dividido em duas partes: a primeira sobre informações do perfil do usuário; a segunda sobre o nível de satisfação dos usuários em relação a 28 aspectos relacionados a ramo de restaurantes.

Foi adotada uma escala métrica tipo Likert, com cinco pontos, que serviram para analisar os dados em relação a satisfação dos usuários desse estabelecimento.

O objetivo dessa coleta é a geração de dados que permitam uma análise consistente. A intensidade do nível de concordância é determinada mediante a variação de 1 para “discordo totalmente” e 5 para “concordo totalmente” (COOPER; SCHINDLER, 2003).

Quadro 1 – Escala de Valor Percebido

<b>Dimensão</b>	<b>Itens</b>
Ambiente Interno	<b>P1 – Tamanho e estrutura do restaurante;</b> <b>P2 – Layout (disposição das mesas e acesso);</b> <b>P3 – Banheiros;</b> <b>P4 – Limpeza;</b> <b>P5 – Iluminação;</b> <b>P6 – Cheiro;</b> <b>P7 – Decoração;</b> <b>P8 – Conforto (cadeiras, alturas das mesas, temperatura);</b>
Ambiente externo	<b>P9 – Fachada;</b> <b>P10 – Localização;</b> <b>P11 – Acessibilidade;</b> <b>P12 – Sinalização;</b> <b>P13 – Estacionamento;</b>
Alimentação	<b>P14 – Organização do Buffet (distribuição dos pratos);</b> <b>P15 – Qualidade dos pratos/comida;</b> <b>P16 – Apresentação e identificação dos pratos/comida;</b> <b>p17 – Tempo de espera;</b> <b>P18 - Diversidade de itens do cardápio;</b> <b>P19 - Quantidade das porções;</b> <b>P20 – Opções de pagamento;</b> <b>P21 – Preço cobrado;</b> <b>P22 – Rapidez no pagamento;</b>
Atendimento Profissional	<b>P23– Apresentação pessoal dos funcionários (uniforme, higiene pessoal, postura);</b> <b>P24 – Domínio e conhecimento sobre os produtos apresentados no cardápio;</b> <b>P25 – Agilidade dos atendentes;</b> <b>P26 – Iniciativa dos atendentes;</b> <b>P27 – Preocupação em atender bem ao cliente;</b> <b>P28 - Disponibilidade dos garçons no atendimento.</b>

Fonte: Adaptado de Parente e Leocádio (2014).

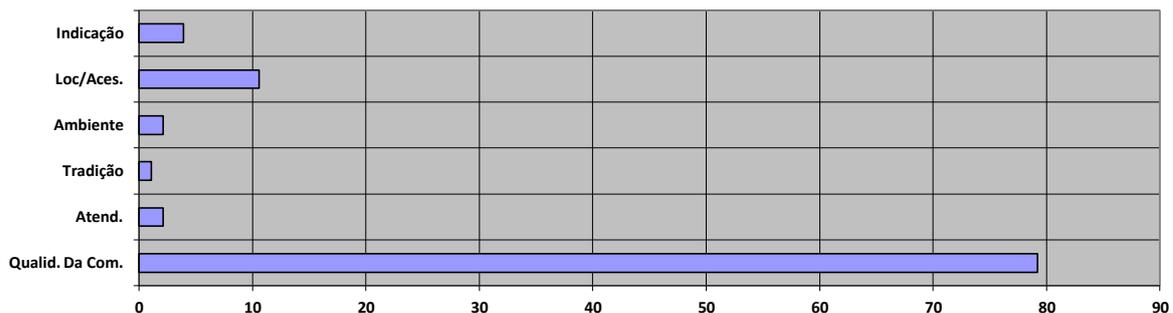
Para análise dos dados, foi utilizado o *software* estatístico *Statistical Package for the Social Science* - SPSS 22.0. Os dados omissos, ou seja, as perguntas que não obtiveram resposta, não foram avaliadas; logo, as análises foram baseadas apenas nas respostas válidas.

Após a análise fatorial, os vinte e oito itens puderam ser agrupados em quatro conjuntos de componentes. São eles: fator 1: Ambiente Interno; fator 2: Ambiente externo; fator 3: Alimentação; fator 4: Atendimento Profissional.

#### 4. ANÁLISE DE RESULTADOS

Inicialmente, realizou-se uma análise exploratória do perfil do cliente entrevistado. Conforme consta na Tabela 1, segundo visão do IBGE em relação às faixas das classes sociais baseadas no número de salários-mínimos, identificou-se que a maioria dos indivíduos pertence à classe D (38,2%) e à classe C (31,4%), demonstrando, segundo interpretação da FGV, que boa parte dos consumidores se enquadra na classe média (C) como também na classe dos remediados (D). Em relação ao gênero, do total dos 280 consumidores entrevistados, constatou-se que a maioria (50,7%) pertence ao sexo feminino, porém muito próxima dos usuários do sexo masculino que totalizam um percentual de 49,3%. A faixa etária compreendida no total situa-se entre 18 até maiores de 61 anos. A maioria dos consumidores, 82 (29,3%), classifica-se entre 19 e 30 anos. Foram identificados 88 indivíduos, (31,4%), com Ensino Superior completo, demonstrando que uma parte considerável dos consumidores possui visão crítica mais aguçada.

Figura 1. Histograma dos motivos da frequência ao restaurante.



Ainda de acordo com a figura 1, constatou-se que a qualidade da comida oferecida foi o principal motivo da frequência ao restaurante (80%). Esse fator demonstrou ser primordial no que diz respeito ao aumento das chances de os consumidores retornarem ao estabelecimento em questão, pois, como pode ser visto, os pratos servidos agradam à maioria dos entrevistados. Contudo, há que se entender que outros fatores também influenciam a experiência do consumo.

**Tabela 1** - Características sociodemográficas da amostra.

<b>Variável</b>	<b>N</b>		<b>%</b>		
<b>Gênero</b>					
Feminino	142		50,7		
Masculino	138		49,3		
<b>Variável</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>Variável</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Faixa Etária (anos):</b>			<b>Nível de Escolaridade</b>		
Até 18 anos	29	10,4	Ensino Fundamental incompleto	3	1,1
Entre 19 e 30	82	29,3	Ensino Fundamental completo	14	5,0
Entre 31 e 40	71	25,4	Ensino Médio incompleto	45	16,1
Entre 41 e 50	51	18,2	Ensino Médio completo	63	22,5
Entre 51 e 60	34	12,1	Ensino Superior incompleto	67	23,9
Maior de 61 anos	13	4,6	Ensino Superior completo	88	31,4
<b>Variável</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>Variável</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Renda Familiar</b>			<b>Tipo da frequência</b>		
De R\$ 954,00 a R\$ 1.908,00	53	18,9	Costumam Jantar à la carte	223	79,6
De R\$ 1.908,01 a R\$ 3.816,00	107	38,2	Costumam almoçar à la carte	7	2,5
De R\$ 3.816,01 a R\$ 9.554,00	88	31,4	Costumam Jantar servindo-se no buffet	7	2,5
De R\$ 9.554,01 a R\$ 19.108,00	15	5,4	Costumam almoçar servindo-se no buffet	6	2,1
Acima de R\$ 19.108,01	3	1,1	Costumam pedir delivery	35	12,5
Não respondeu	14	5,0	Não responderam	2	,7
<b>Variável</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>Variável</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Motivos que o levam a frequentar</b>			<b>Motivos que o levam a frequentar</b>		
Qualidade da comida	224	80,0	Ambiente	6	2,1
Atendimento	6	2,1	Localização/Acessibilidade	30	10,7
Tradição	3	1,1	Indicação	11	3,9

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2018).

Foram realizados testes para medir o nível de confiabilidade, consistência e relevância da amostra utilizada. Para todos os constructos foram avaliadas as médias, o desvio padrão, a carga fatorial, além da análise de correlação entre os itens de cada construto e da consistência interna, através do Alpha de Cronbach e do teste de Kaiser Meyer Olkin ou KMO. As médias serão utilizadas para medir o grau de concordância da pesquisa, com base na escala métrica utilizada no questionário, o valor quanto mais próximo de 5, maior será o nível de satisfação. As cargas fatoriais, segundo Hair (2009), servem para medir o nível de correlação entre as variáveis originais e os fatores, sendo que valores em torno de  $\pm 0,30$  a  $\pm 0,40$  serão considerados como atendendo o mínimo para a compreensão da pesquisa e valores acima de 0,50 atestam significância de amostras superiores a 120 registros, tendo em vista que nas tabelas 3, 5, 7, 9, foram constatados valores acima do mínimo permitido, comprovando o tamanho das amostras de 280 respondentes. Em se tratando do alfa de Cronbach, conforme resultado da pesquisa, apresentou uma média de 0,853, tendo em vista que segundo Hair (2009), devem apresentar valores maiores que 0,60 para níveis adequados de confiabilidade. O teste KMO resultou em um valor de 0,913, considerado apropriado, pois segundo Hair

(2005), valores superiores a 0,5 já atendem o requisitos mínimos exigidos para a pesquisa e quanto mais próximos de um, melhor será o nível de confiança dos dados.

A Tabela 2 apresenta os níveis de satisfação em relação ao ambiente interno. Observou-se que a maioria dos itens obtiveram porcentagem acima dos 60% em relação a estarem satisfeitos, com destaques para a Limpeza (77,9%), Tamanho e Estrutura do restaurante (73,6%), Cheiro (75,7%) e Banheiros (69,6%), fatores elogiados de maneira contundente pelos clientes, demonstrando que as condições básicas de ambientação para o funcionamento do estabelecimento se encontram adequadas e são reconhecidas. Porém, outros itens apresentaram índices representativos de insatisfação, como Conforto do Ambiente (24,3%). Tal insatisfação indica a necessidade da avaliação do tipo de cadeiras e mesas que são utilizadas, visto que foram constatadas reclamações em relação ao desconforto causado pelo conjunto usado, e, nesse caso, a substituição por conjuntos mais confortáveis seria interessante. Cabe destacar, nessa avaliação, que a ausência de adequada climatização foi outro fator bem criticado, pois a temperatura interna do ambiente, segundo os reclamantes, encontrava-se quente e incomodava. A instalação de climatizadores em pontos adequados do estabelecimento solucionaria essa questão. Outro aspecto considerado foi a decoração que também obteve um nível de insatisfação relevante (18,2%). Tendo em vista a importância dos projetos de arquitetura e decoração na contribuição da experiência percebida pelo cliente, analisar a possibilidade da implementação de alguma mudança nessa questão seria importante.

**Tabela 2** - Análise do Ambiente Interno.

Item	Totalmente insatisfeito	Insatisfeito	Neutro	Satisfeito	Totalmente Satisfeito
1. Tamanho e estrutura do restaurante	2,1	2,9	21,4	61,8	11,8
2. Layout (disposição das mesas e acesso)	0,4	6,8	26,3	55,7	7,9
3. Banheiros	1,1	5,0	24,3	55,7	13,9
4. Limpeza	0,7	3,6	17,9	60,7	17,2
5. Iluminação	1,4	5,4	24,3	54,3	14,6
6. Cheiro	0,0	3,6	20,7	64,3	11,4
7. Decoração	1,4	16,8	35,4	37,9	8,6
8. Conforto do ambiente	3,9	20,4	36,4	32,9	6,4

**Fonte:** Pesquisa de Campo (2018).

Em se tratando da análise descritiva do ambiente interno, a Tabela 3 valida os resultados da Tabela 2. O coeficiente *Alpha de Cronbach* para os atributos analisados foi de 0,855, sendo o item de maior média a Limpeza (3,90) e o de menor o Conforto do Ambiente (3,18).

**Tabela 3** - Média, Desvio-Padrão, Carga Fatorial e Alpha da dimensão Ambiente Interno.

	Variável	Média	D.P.	Carga Fatorial	Alpha
<b>Ambiente Interno</b>	Tamanho e estrutura do restaurante	3,78	,772	,839	,855
	Layout (disposição das mesas e acesso)	3,64	,740	,769	
	Banheiros	3,76	,792	,631	
	Limpeza	3,90	,750	,493	
	Iluminação	3,75	,822	,459	
	Cheiro	3,84	,664	,828	
	Decoração	3,35	,909	,692	
	Conforto do ambiente	3,18	,960	,706	

**Fonte:** Pesquisa de Campo (2018).

A Tabela 4 demonstra o resultado da análise do nível de satisfação em relação ao Ambiente Externo. De acordo com a Tabela 4, a Localização foi considerada o item de maior satisfação (67,2%), o que demonstra que a Localização poderá ser a chave para o sucesso do empreendimento em estudo. Cabe ao gestor saber explorar essa vantagem da melhor maneira possível, realizando estudos e traçando estratégias de captação de mais clientes.

Outro fator que chamou atenção foi o índice de indivíduos neutros em relação ao Estacionamento (46,1%), tendo em vista ser uma realidade da maioria dos restaurantes no Brasil, o fato de não existir um estacionamento exclusivo para cada loja e a utilização dos acostamentos das ruas para este fim. Pode-se concluir desse dado que quase a metade dos entrevistados mostrou-se indiferente em relação ao fato de não existir o estacionamento, ou seja, já estão acostumados a estacionarem seus carros nas ruas. Todavia, é importante pensar que o estudo da possibilidade da implementação de algum espaço em que os consumidores possam estacionar seus veículos com maior segurança e comodidade será considerado um diferencial muito forte em relação à concorrência.

Observou-se que 42,9% também se mostraram neutros em relação à Sinalização e outros 46,8% satisfeitos em relação à Acessibilidade. Entretanto, foram constatadas na pesquisa algumas reclamações em relação à Fachada ser escura demais, a falta de sinalizações orientando a forma de abertura da porta e a indicação do banheiro. Observou-se também a necessidade de um corrimão na rampa de entrada do estabelecimento como forma de melhorar o acesso e a segurança de quem tem dificuldades de locomoção.

**Tabela 4** - Análise do Ambiente Externo.

Item	Totalmente insatisfeito	Insatisfeito	Neutro	Satisfeito	Totalmente Satisfeito
9. Fachada	2,1	13,2	39,3	37,9	7,5
10. Localização	2,1	4,3	26,4	51,8	15,4
11. Acessibilidade	1,1	9,6	33,2	46,8	9,3
12. Sinalização	4,3	14,6	42,9	32,1	6,1
13. Estacionamento	3,9	19,3	46,1	25,0	5,7

**Fonte:** Pesquisa de Campo (2018).

Tratando-se da análise descritiva do ambiente externo, a Tabela 4 valida os resultados apresentados na Tabela 5. O coeficiente *Alpha de Cronbach* para os atributos analisados foi de 0,794 (destacando-se a Localização com uma média de 3,74 e o Estacionamento com 3,09).

**Tabela 5 - Média, Desvio-Padrão, Carga Fatorial e Alpha da dimensão Ambiente Externo.**

	Variável	Média	D.P.	Carga Fatorial	Alpha
Ambiente Externo	Fachada	3,35	,881	,730	,794
	Localização	3,74	,847	,310	
	Acessibilidade	3,54	,834	,516	
	Sinalização	3,21	,918	,690	
	Estacionamento	3,09	,909	,701	

**Fonte:** Pesquisa de Campo (2018).

Os resultados demonstrados na Tabela 6 confirmam os pontos fortes do restaurante, sendo que o principal deles é a qualidade dos pratos oferecidos (82,9%). Nesse sentido, os entrevistados manifestaram uma grande satisfação com o sabor da comida oferecida, sendo este o motivo crucial para a frequência dos clientes no estabelecimento. No entanto, é importante levar em consideração que a busca da melhoria continuada fará com que esse percentual se mantenha ou até aumente. Identificar o que não está agradando, implementar mudanças necessárias, como também melhorar o que já caiu no gosto do público, fará com que essa característica se mantenha no patamar em que está.

Em relação à quantidade das porções, a maioria (78,9%) está satisfeita, assim como em relação à diversidade de itens do cardápio (73,9%). É importante também ressaltar que os itens relacionados às **Opções** de pagamento e **Rapidez no** pagamento, **Apresentação pratos/comida**, **Organização do Buffet**, obtiveram um percentual elevado de satisfação, chegando próximo ou ultrapassando os 70%.

Analisando-se o dado referente ao preço da alimentação, pode-se concluir que 74,3% acham justos os valores cobrados pelos pratos servidos, reforçando a ideia de que se trata de uma situação com o fator custo-benefício elevado.

No que diz respeito ao tempo de espera, constatou-se que essa dimensão deverá ser aprimorada, já que 18,9% dos entrevistados encontram-se insatisfeitos e outros 33,2% neutros em relação a essa questão. Rever todo o processo de preparação dos alimentos, como também os fluxos de comunicação entre os pedidos e a cozinha, será primordial para reduzir o tempo de espera.

**Tabela 6 - Análise da Alimentação do Restaurante.**

Item	Totalmente insatisfeito	Insatisfeito	Neutro	Satisfeito	Totalmente Satisfeito
14. Organização do Buffet	0,4	5,0	25,0	57,9	11,8
15. Qualidade dos pratos/comida	0,4	2,9	13,6	59,3	23,6
16. Apresentação pratos/comida	1,4	3,9	25,0	57,9	11,8
17. Tempo de espera	3,2	15,7	33,2	42,9	5,0
18. Diversidade de itens do cardápio	1,1	3,2	21,8	62,5	11,4
19. Quantidade das porções	1,4	3,2	16,4	63,9	15,0
20. Opções de pagamento	1,1	2,1	15,7	67,5	13,6
21. Preço cobrado	0,0	6,1	19,6	61,1	13,2
22. Rapidez no pagamento	1,1	4,6	28,9	52,9	12,5

Fonte: Pesquisa de Campo (2018).

Tratando-se da análise descritiva da alimentação do restaurante, a Tabela 6 valida os resultados apresentados na Tabela 7. O coeficiente *Alpha* de *Cronbach* para os atributos analisados foi de 0,848, destacando-se as médias do item qualidade dos pratos/comida (4,03), da diversidade de itens do cardápio (3,80), da quantidade das porções (3,88), opções de pagamento (3,90) e preço cobrado (3,81).

**Tabela 7 - Média, Desvio-Padrão, Carga Fatorial e Alpha da dimensão Alimentação.**

	Variável	Média	D.P.	Carga Fatorial	Alpha
Alimentação	Organização do Buffet	3,76	,738	,346	,848
	Qualidade dos pratos/comida	4,03	,721	,852	
	Apresentação pratos/comida	3,75	,770	,680	
	Tempo de espera	3,31	,909	,583	
	Diversidade de itens do cardápio	3,80	,722	,490	
	Quantidade das porções	3,88	,749	,559	
	Opções de pagamento	3,90	,685	,775	
	Preço cobrado	3,81	,735	,948	
	Rapidez no pagamento	3,71	,785	,703	

Fonte: Pesquisa de Campo (2018).

A Tabela 8 apresenta o resultado da análise do atendimento profissional no restaurante. No que diz respeito à apresentação dos funcionários, 20% dos entrevistados demonstraram insatisfação, tendo em vista que foram feitas críticas em relação às vestimentas dos garçons. A utilização de uniformes corporativos faz parte do conjunto de fatores utilizados para a formalização da imagem de uma empresa. A padronização traz consigo a ideia de seriedade e boa imagem, refletindo a preocupação e o comprometimento em realizar um trabalho bem-feito.

Em relação aos itens que abordaram o atendimento direto oferecido pelos garçons, as porcentagens se mantiveram equilibradas, com a parcela de indivíduos satisfeitos acima dos 50%. Contudo, em vários momentos registraram-se reclamações dos clientes, mais especificamente em relação à falta de atenção e ao mau atendimento dos garçons. Diante dessa evidência, é notória a necessidade de um treinamento e adequação aos padrões de excelência dos serviços de atendimento, visto que o canal direto de contato com os consumidores se dá por esses profissionais.

**Tabela 8 - Análise do Atendimento Profissional do Restaurante.**

Item	Totalmente insatisfeito	Insatisfeito	Neutro	Satisfeito	Totalmente Satisfeito
23. Apresentação pessoal dos funcionários	2,1	17,9	33,9	35,7	10,4
24. Domínio e conhecimento sobre o cardápio	1,4	6,8	29,6	51,4	10,7
25. Agilidade dos atendentes	1,8	13,9	26,4	45,0	12,9
26. Iniciativa dos atendentes	2,5	10,0	28,6	46,8	12,1
27. Preocupação em atender bem o cliente	1,8	9,6	31,8	41,8	15,0
28. Disponibilidade dos garçons	2,9	10,7	29,6	42,9	13,9

**Fonte:** Pesquisa de Campo (2018).

Em relação aos itens que abordaram o atendimento direto oferecido pelos garçons, as porcentagens se mantiveram equilibradas, com a parcela de indivíduos satisfeitos acima dos 50%. Contudo, em vários momentos registraram-se reclamações dos clientes, mais especificamente em relação à falta de atenção e ao mau atendimento dos garçons. Diante dessa evidência, é notória a necessidade de um treinamento e adequação aos padrões de excelência dos serviços de atendimento, visto que o canal direto de contato com os consumidores se dá por esses profissionais. Um atendimento que supere as expectativas é algo primordial para que seja concretizada a fidelização desses clientes.

**Tabela 9** - Média, Desvio-Padrão, Carga Fatorial e Alpha da dimensão Atendimento Profissional.

	Variável	Média	D.P.	Carga Fatorial	Alpha
Atendimento profissional	Apresentação pessoal dos funcionários	3,34	,961	,519	,915
	Domínio e conhecimento sobre o cardápio	3,63	,820	,387	
	Agilidade dos atendentes	3,53	,947	,931	
	Iniciativa dos atendentes	3,56	,919	,940	
	Preocupação em atender bem o cliente	3,59	,921	,831	
	Disponibilidade dos garçons	3,54	,958	,820	

Fonte: Pesquisa de Campo (2018).

Tratando-se da análise descritiva do ambiente externo, a Tabela 8 valida os resultados apresentados na Tabela 9. O coeficiente *Alpha* de *Cronbach* para os atributos analisados foi de 0,915. O grupo obteve um resultado equilibrado em relação às médias, destacando-se as médias do item *domínio e conhecimento sobre o cardápio* (3,63).

## 5. CONCLUSÃO

É importante o gestor ter o conhecimento aprofundado em relação à percepção que os clientes possuem do seu negócio. Por esse motivo, torna-se relevante o fato de uma empresa manter as ferramentas necessárias com o objetivo de obter um diagnóstico preciso e periódico de como está a opinião dos clientes em relação a toda experiência percebida dentro do estabelecimento. O estudo em questão pode nos proporcionar uma amostra de análise que oferece uma explanação precisa das opiniões dos clientes em relação à empresa estudada.

Verificou-se que existem muitos pontos positivos importantes, tais como a qualidade e quantidade da comida, os preços cobrados, a localização do estabelecimento, dentre outros. Constituir-se-á em desafio permanente a manutenção e a administração desses pontos de maneira que se assegure um padrão eficiente nos serviços oferecidos. Inclusive, é recomendável que se busque incrementar ainda mais esses pontos positivos de forma até mesmo a superar as expectativas dos clientes. A oferta de um padrão de qualidade de excelência cada vez mais poderá assegurar um incremento na frequência ao estabelecimento.

Em relação aos pontos negativos, vimos que, no ambiente interno, alguns pontos merecem uma atenção melhor, visto que podem impactar diretamente na experiência dentro do estabelecimento. Será necessário implantar um sistema de climatização que mantenha a temperatura agradável, assim como a troca dos conjuntos de mesas e cadeiras, garantindo mais conforto aos clientes.

O outro fator que merece atenção é a decoração, que precisa ser adequada a todo o conjunto do restaurante, o que proporcionará uma sensação de bem-estar a quem estiver frequentando aquele espaço. Melhorias na acessibilidade, como também analisar a possibilidade da implementação de um estacionamento proporcionará um avanço na melhoria do serviço prestado. Rever o tempo de espera, realizando estudos a fim de inserir alterações nos processos realizados desde o recebimento dos pedidos até a finalização do preparo e entrega dos pratos. Mudanças na apresentação e na postura dos que atendem aos clientes também deverá ser objeto de preocupação. Oferecer treinamentos aos funcionários poderá ser uma boa solução para esse problema que foi detectado na pesquisa.

Contudo, existe a consciência acerca das limitações do estudo ao não contemplar a questão de uma análise acerca de como é feita a gestão dos custos do empreendimento com vistas a se assegurar um melhor controle sobre investimentos financeiros. Um estudo complementar seria recomendado com o objetivo de se ter essa visão acerca do nível de retorno, análise de prejuízos e lucros, com vistas a se otimizar também a saúde financeira do empreendimento. Um estudo dessa natureza só traria vantagens, pois a boa gestão financeira é a chave, não só para a sobrevivência de qualquer negócio, mas também para que se garanta a sua longevidade com crescimento permanente, ampliação do leque de serviços oferecidos ao cliente. Ou seja, uma boa gestão de custos pode significar o diferencial que assegura o pleno êxito do empreendimento.

Assim, por todos os pontos já expostos, observa-se que o presente estudo foi de grande utilidade para que se tenha uma visão mais abrangente em relação aos serviços oferecidos aos clientes de um estabelecimento de alimentação. Revelou pontos positivos e pontos negativos. Com isso forneceu importantes subsídios para que a prestação de serviços possa ser melhorada e resulte em maior satisfação dos clientes que frequentam o ambiente ou que solicitam alimentos através de pedidos remotos, via telefone e entrega em domicílio. Caso sejam corrigidos os pontos fracos e mantidos os pontos fortes, isso servirá para a fidelização de clientes e também para se angariar novos usuários dos serviços oferecidos nessa importante área da alimentação.

O estudo em questão deixou claro que em primeiro lugar deve estar o cliente e que, para isso, ele precisa ser conhecido. E que o seu grau de satisfação com a qualidade da alimentação, do ambiente, do atendimento, dentre outros, são fatores preponderantes para o sucesso do empreendimento. O cliente quando percebe que a empresa tem uma real preocupação com ele responde de maneira favorável.

Finalmente, fica bem claro também que pesquisas dessa natureza precisam ser feitas sempre em intervalos de tempo mais ou menos regulares, de maneira que permitam a avaliação das modificações e das eventuais alterações, tanto no ambiente, quanto na forma de atendimento que foram implementadas.

Qualquer empreendimento precisa ter consciência acerca dessas ferramentas investigativas, pois nenhum sucesso ocorre como fruto do acaso: conhecimento e visão crítica que assegurem a correção de rotas, de metas e da forma de se trabalhar e agradar os clientes sempre serão os principais fatores para o sucesso de qualquer empreendimento.

## REFERÊNCIAS

ABIA - Associação Brasileira da Indústria de Alimentos – Disponível em:

<https://www.abia.org.br/vsn/>

ABRASEL – Associação Brasileira de Bares e Restaurantes – Disponível em:

<https://abrasel.com.br/>

AGUIAR, E. P. S.; CARVALHO, S. M. S. **Turistas de São Raimundo Nonato–PI: perfil e grau de satisfação quanto aos serviços de alimentação.** Turismo em Análise. v.23, n. 3, 2012.

ARAÚJO, A. C.; CHIAPETTA, D. M.; CORREIA, R. **Satisfação de clientes em relação ao serviço de nutrição de um restaurante.** Nutrire: Revista Sociedade Brasileira de Alimentação e Nutrição, São Paulo, v. 36, n. Suplemento 11º Congresso Nacional da Sociedade Brasileira de Alimentação e Nutrição, p. 98-98, 2011.

CARNEIRO, Thiago Rodrigo Alves. **Faixas Salariais x Classe Social** – Qual a sua classe social?. Disponível em: <https://thiagorodrigo.com.br/artigo/faixas-salariais-classe-social-abep-ibge/>. Acesso em: 01/06/2019

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**; 10. ed.; Porto Alegre; Bookman. 2011.

DUBE, L. et al. **Measuring customer satisfaction for strategic management**. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, New York: v. 35, n. 1, p.39-48, 1994.

FIELD, A. **Descobrendo a estatística usando o SPSS**; 2. ed.; Porto Alegre, Artmed, 2009.

FOXON, T.; ANDERSEN, M. M. **The greening of innovation systems for eco-innovation** – towards an evolutionary climate mitigation policy. DRUID Summer Conference - Innovation, Strategy and Knowledge, Copenhagen, 2009. p. 1-36, 2009.

GHETTI, F. F.; ELIAS, M. A. R.; PACHECO, D. M. **Análise dos indicadores de qualidade de uma unidade hospitalar de produção de refeições**. Nutrire: Revista Sociedade Brasileira de Alimentação e Nutrição, São Paulo, v. 36, n. Suplemento 11º Congresso Nacional da Sociedade Brasileira de Alimentação e Nutrição, p. 102-102, 2011.

GIANESI, I.G. N. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. Ed. São Paulo: Atlas S/A, 2002.

GRÖNROOS, C. . **Marketing: Gerenciamento e Serviços**. Rio De Janeiro: Elsevier. 2004.

HAIR JR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P.; **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**; Porto Alegre, Bookman, 2005.

HAIR Jr., J.F.; BLACK, W.C.; BABIN, B.J.; ANDERSON, R.E. & TATHAM, R.L. **Análise multivariada de dados**. 6.ed. Porto Alegre, Bookman, 2009.

HART, S. L.; DOWELL, G. "A Natural-Resource-Based View of the Firm: Fifteen Years After". *Journal of Management*, 37(5), 1464-1479., 2011.

HEILPERN, J. A. **Operators Need to Adopt CRM**, Gerrilla Marketing Tactics to Survive Restaurant Jungle. *Nation's Restaurant News*, v.36, n.46, p. 20-21, 2002

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE (2011a); **Análise dos resultados - Pesquisa Industrial Anual**. [citado 22 maio 2014] Disponível em: [ftp://ftp.ibge.gov.br/Industrias\\_Extrativas\\_e\\_de\\_Transformacao/Pesquisa\\_Industrial\\_Anuar/Empresa2011/comentarios.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Industrias_Extrativas_e_de_Transformacao/Pesquisa_Industrial_Anuar/Empresa2011/comentarios.pdf).

KANERVA, M.; ARUNDEL, A.; KEMP, R. **Environmental innovation: using qualitative models to identify indicator for policy**; United Nations University – UNU-MERIT, Working Papers Series. [citado 29 janeiro 2012] Disponível em: <http://arno.unimaas.nl/show.cgi?fid=17863>, 2009.

KEMP, R.; ARUNDEL, A. **Survey Indicators for Environmental Innovation**; Oslo, IDEA Report, STEP Group. [citado 02 agosto 2012] Disponível em: <http://www.step.no/old/Projectarea/IDEA/Idea8.pdf>. 2009.

KOTLER, P. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994.

LAU, R. S. M.; RAGOTHAMAN, S. ; **"Strategic issues of environmental management"**. South Dakota Business Review, 56(2), 1-7, 1997.

MALHOTRA, N. K. ; **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**; 4. ed.; Porto Alegre, Bookman. 2006.

MANO, H. and Oliver, R. **Assessing the Dimensionality and Structure of the Consumption Experience: Evaluation, Feeling, and Satisfaction**. Journal of Consumer Research, 20, 451-466, 1993.

MAROCO, J. ; **Análise estatística com utilização do SPSS**; 2. ed.; Lisboa, Sílabo, 2003.

MCLEON, R. **Getting to Value**. *Management Quarterly*, v. 43, n.3, p.25-29, 2002.

MILES, M. P.; COVIN, J. G. **"Environmental marketing: a source of reputational, competitive, and financial advantage"**. *Journal of Business Ethics*, 23(3), 299-311, 2000.

NIDUMOLU, R., PRAHALAD, C. K.; RANGASWAMI, M. R. (2009); **"Why Sustainability is Now the Key Driver of Innovation"**. *Harvard Business Review*, 87, 56-64.

NILL, J.; KEMP, R. **"Evolutionary approaches for sustainable innovation policies: from niche to paradigm?"** *Research Policy*, 38, 668-680, 2009.

OLIVEIRA, M. C. F. et al. **Visão global da gestão de uma Unidade de Alimentação e Nutrição Institucional**. . Nutrire: Rev Soc Bras de Alimentação e Nutrição, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 115-131, dez. 2010.

PASSADOR, J. L.; FILHO, D. O. L.; SPANHOL, P. S.; RODRIGUES, F. S.; SABES, J. J. S. **A percepção do consumidor de alimentos "fora de casa": um estudo multicase na cidade de Campo Grande/MS**. In: SIMPEP, XIII, Bauru, SP, Brasil, 6 a 8 de Novembro de 2006.

PERLIK, L. High Fidelity: **Exclusive R&I Research Reveals What Draws Loyal Customers and What Drives them Away**. *Restaurants & Institutions*, v.113, n.4, p.44-52, 2003.

REICHHELD, F. F.; SASSER, W. E. **Zero defections : quality comes to services**. Harward Business Review, v. 68, p. 105-111, Sept./Oct. 1990

RESEARCH. Lovelock, W. J.; Wright, L. **Serviços Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>

SHOCK, P.; Bowen, J. T.; Stefanelli, J. M. *Restaurant: Marketing for Owners and Managers*. New Jersey: Wiley, 2004.

SIMOS, P. **Rethinking the Guest Satisfaction Equation**. *Restaurant Hospitality*, v.88, n.8, p.76-77, 2004.

SOUZA, R. S. de. **Fatores de formação e desenvolvimento das estratégias ambientais nas empresas**; Porto Alegre, RS. Tese de Doutorado; Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 283 p.,2004.

WATERS, J. **Eye on Service**. *Restaurant & Institutions*, v.108, n.28, p.46-57, 1998.

WHITELEY, Richard C. **A empresa totalmente voltada para o cliente**. Tradução de Ivo Koritowski, Rio de Janeiro: Ed. Campus, São Paulo, 1999.

ZEITHAML, V. A.; Bitner, M. J. *Marketing de Serviços: A Empresa Com Foco No Cliente*. Porto Alegre: Bookman, 2003.