
MARKETING DE RELACIONAMENTO E A SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR: um estudo de caso em um restaurante na cidade de Itabira/MG

Marketing of Relationship and Consumer Satisfaction: a case study in a restaurant in the city of Itabira/MG

Sabrina Abreu Alvarenga¹

Marcelo Silva Ângelo Ferreira²

Maximiliano Francisco de Oliveira³

Resumo: O objetivo deste estudo foi compreender a relação entre a satisfação dos consumidores e as estratégias de marketing de relacionamento praticadas por um restaurante situado no centro da cidade de Itabira-MG. Neste sentido, buscou-se identificar o perfil dos clientes do restaurante em análise, as estratégias de marketing de relacionamento utilizadas e o efeito destas estratégias na satisfação e fidelização dos clientes. A pesquisa de caráter descritivo ocorreu mediante abordagem quantitativa com os dados de 120 clientes e do dono do estabelecimento, coletados por meio de questionário misto e pesquisa documental extraída de fontes primárias. Os dados dos questionários foram condensados por meio de tabelas e gráficos e analisados mediante uso de ranking médio (RM) e escala tipo Likert de cinco pontos. Os principais resultados encontrados apontaram que 75% das estratégias de marketing de relacionamento praticadas pelo restaurante geraram satisfação nos clientes, a saber: atendimento geral e dos atendentes, oferta de programas de fidelidade, pesquisa de satisfação, manutenção de programa de reclamações e sugestões e providências referentes a tais reclamações e sugestões, manutenção de cadastro de clientes, informação antecipada sobre promoções, ambiente e localização, inclusão do prato predileto no cardápio e manutenção de preços justos. Identificou-se que 25% das estratégias de marketing de relacionamento não geram satisfação nos clientes: promoções satisfatórias, conhecimento dos desejos e necessidades dos clientes, diferenciação por perfil e variedade. Evidenciou-se também que a localização e o atendimento praticado pelo restaurante são estratégias que satisfazem e fidelizam clientes, contribuindo para a sustentabilidade do negócio.

Palavras-Chave: Estratégias. Marketing de Relacionamento. Satisfação dos Clientes.

Abstract: The main goal of this study was to understand the relationship between consumer satis-

1 Graduada em Administração de Empresas pela Fundação Comunitária de Ensino Superior de Itabira – FUNCESI, Sabrina 07052013@hotmail.com

2 Graduado em Administração de Empresas pela Universidade FUMEC, Pós Graduado (lato sensu) em Administração Financeira pela Fundação Dom Cabral, Pós Graduado (lato sensu) em Ciências Políticas UEMG/ADESG - Associação dos Diplomados na Escola Superior de Guerra, MBA (lato sensu) em Administração Financeira com ênfase em Mercado de Capitais pelo IBMEC, Mestre (stricto sensu) em Administração pela Faculdade de Estudos Administrativos de Minas Gerais - FEAD e Doutor (stricto sensu) em Administração pela Universidade FUMEC. Professor universitário. marcelos.bh@terra.com.br

3 É Mestre (FUMEC,) e bacharel (UNA) em Administração com MBA em Gestão Estratégica (UFMG) e pós-graduação em Gestão de Projetos (IETEC). Suas áreas de pesquisas no campo educacional envolvem: Estratégia das Organizações, Micro e Pequenas Empresas, Inovação e Empreendedorismo, Estratégia Mercadológica. Professor universitário da Faculdade Minas Gerais - FAMIG. max.bh@terra.com.br

faction and relationship marketing strategies practiced by a restaurant located in the city of Itabira-MG. The descriptive research was carried out through a quantitative approach with the data of 120 clients and the owner of the establishment, collected through a mixed questionnaire, documentary research extracted from primary sources. The data of the questionnaires were condensed through tables and graphs and analyzed using mean ranking (RM) and five-point Likert scale. The main results found that 75% of the relationship marketing strategies practiced by the restaurant generated customer satisfaction, namely: general and customer service, offering loyalty programs, satisfaction survey, maintenance of complaints program and suggestions and measures referring to such complaints and suggestions, maintenance of customer registration, advance information about promotions, environment and location, inclusion of the favorite dish on the menu and maintenance of fair prices. On the other hand, It was identified that 25% of relationship marketing strategies do not generate customer satisfaction.

Keywords: Strategies. Marketing of Relationship. Costumer Satisfaction

INTRODUÇÃO

Como dito por Castells (2005), a empresa é um ambiente aberto. Assim, pensar, avaliar impactos internos e externos à organização e agir de acordo com as mudanças ocorridas no mercado atual em decorrência das transformações econômicas, tecnológicas e sociais geradas pela globalização forçam as empresas a buscarem uma nova forma de gestão, centrada na satisfação e atendimento aos desejos e necessidades dos clientes.

Neste contexto, em que os clientes assumem o papel de protagonistas na sustentabilidade de um empreendimento, destaca-se a importância do marketing de relacionamento, como ferramenta capaz de auxiliar as empresas a conhecerem os clientes, para a partir daí, desenvolverem estratégias capazes de atender seus desejos e necessidades, criando e mantendo um relacionamento mais próximo, estável e duradouro com os mesmos e satisfatório para ambas as partes.

Destaca-se que a necessidade de buscar uma gestão voltada à satisfação dos clientes é comum a todos os ramos de negócios. No entanto, o momento econômico atual provocou mudanças de hábitos na população, como o de alimentar fora de casa, que afetou significativamente o setor de restaurantes. Para fazer frente a esta realidade, a ABRASEL (2016) afirma que os restaurantes precisam se reinventar e sugere que ofereçam produtos de qualidade por preços mais acessíveis, além de descontos e vantagens aos clientes.

Frente a esta realidade, a importância deste trabalho está no propósito de compreender a relação entre a satisfação dos consumidores e as estratégias de marketing de relacionamento praticadas por um restaurante na cidade de Itabira-MG. Para tal, buscou-se identificar o perfil dos clientes do restaurante em análise, as estratégias de marketing de relacionamento utilizadas pelo restaurante e o impacto destas estratégias na satisfação e fidelização dos clientes.

Diante do exposto o problema dessa pesquisa é: Existe relação entre a satisfação dos consumidores e as estratégias de marketing de relacionamento praticadas por um restaurante na cidade de Itabira-

MG?

Assim sendo o objetivo geral é compreender a relação entre a satisfação dos consumidores e as estratégias de marketing de relacionamento praticadas por um restaurante na cidade de Itabira-MG, tendo como demais objetivos: identificar o perfil dos clientes do restaurante em análise; identificar as estratégias de marketing de relacionamento utilizadas pelo restaurante; avaliar o efeito das estratégias de marketing de relacionamento praticadas pelo restaurante em análise na satisfação dos clientes; identificar se as estratégias de marketing de relacionamento impactam na fidelização dos clientes do restaurante em análise.

REFERENCIAL TEÓRICO

Marketing, Marketing de Serviços, Mix de Marketing de Serviços

Conforme afirmam Churchill e Peter (2008), o termo marketing é conhecido pela população graças à sua abrangência e utilização na política, que o associa à prática de vender ao público a imagem que melhor convier aos candidatos. Nesta ótica, conforme os autores, o marketing é entendido apenas como uma ferramenta que tem como objetivo melhorar as vendas.

Entretanto, Kotler (2004) e corroborado por Cobra (2005), afirma que o conceito de marketing representa um avanço em relação ao conceito de vendas. Conforme o autor, a definição de vendas enfatiza o ato de encontrar um comprador para um determinado produto, ao passo que no conceito de marketing os esforços se concentram no cliente, para quem devem ser voltados todos os esforços. O autor propõe a definição de marketing a partir da separação entre o marketing social e gerencial. No plano social, o marketing pode ser explicado como o processo social que possibilita que as pessoas obtenham o que almejam e necessitam por meio da criação, oferta e negociação de produtos de valor com outras pessoas. Já no plano gerencial, conforme o mencionado autor, o marketing é entendido como a arte de vender produtos.

Para Angnes (2012) os restaurantes pertencem ao setor de serviços em uma economia, porque embora existam elementos tangíveis e intangíveis, predominam os intangíveis na composição das atividades, como atendimento ao público, preparo dos alimentos, serviços de entretenimento e conveniência, dentre outros. No entanto, cabe destacar alerta de Churchill e Peter (2008), que explicam que muitas compras incluem bens tangíveis e intangíveis, como por exemplo fazer a refeição em um restaurante inclui a comida e os serviços de garçons e outros profissionais que prestam serviços de mesa. Ou seja, há venda e prestação de serviços. No entanto, o que torna a atividade empresarial essencialmente de serviços é a presença majoritária de elementos intangíveis, como o preparo dos alimentos, serviços de atendimento e entretenimento, dentre outros aspectos.

Conforme entendimento de Loverlock e Wright (2006), Hoffman e Bateson (2006), Gummesson (2010), Grönroos (2003) e Kotler e Keller (2006) o marketing de serviços se refere ao desempenho das empresas ou pessoas em atender a outra parte, oferecendo serviços de qualidade, intangíveis em sua totalidade ou de maneira parcial. Seguindo a mesma linha, Zeithalm e Bitner (2003) definem o marketing de serviços como um conjunto de atividades que se propõem a analisar, planejar e

controlar a demanda dos serviços de forma a atender os desejos e necessidades dos consumidores proporcionando satisfação e qualidade em troca de maior lucratividade.

No que se refere ao preço, conforme destaca Proença (2000) os clientes desejam pagar um valor justo por produtos de qualidade, destacando-se que possuem conhecimento de que a variação de preços ocorre de acordo com o produto oferecido, o local que o estabelecimento se encontra e demais serviços oferecidos.

Assim, para a presente pesquisa, e tendo como base os autores mencionados, o marketing de serviços será compreendido como as estratégias utilizadas no sentido de tornar tangíveis os aspectos intangíveis da prestação de serviços, garantindo a qualidade dos serviços prestados e a satisfação dos clientes, já que estes apresentam a particularidade de não poderem ser experimentados ou testados antes da contratação, em consonância com os objetivos deste estudo.

No que trata de *mix* de serviços, Engel, Blackwell e Miniard (2000), Kotler (2004), Zeithalm e Bitner (2003) descrevem que são serviços ou linha serviços disponibilizados para a população e que linhas de serviços são vários serviços complementares que visam atender às necessidades de um mesmo cliente buscando fortalecer as relações entre as partes. Para os autores é preciso que a satisfação no mínimo atenda as expectativas.

A partir do raciocínio dos autores apresentados neste tópico, nota-se que o *mix de marketing* de serviços são os vários serviços complementares oferecidos aos clientes, baseados nas características do setor de serviços, que objetivam o fortalecimento das relações entre as partes.

Marketing Digital e Marketing de Relacionamento

Conforme descrevem Lima (2006), Nogueira (2014) e Limeira (2003) o marketing digital, que se difere do tradicional com relação às ferramentas utilizadas para comunicar e distribuir informações, que incluem a internet, blogs, mídias sociais, web sites. São relacionados ainda e-mail, *youtube*, *blogs*, *e-commerce* e mais recentemente o *facebook*. Trata-se de uma comunicação dinâmica, rápida e interativa entre consumidores e empresas

Conforme destacado por Cipriani (2006) e Recuero (2009) os restaurantes vêm utilizando a tecnologia e o marketing digital como forma de se promoverem no mercado por meio da comunicação direta com o cliente, da oferta de produtos e convite para frequentar o estabelecimento. Ao se apropriarem de uma estratégia de comunicação de ponta, o restaurante busca a eficiência na comunicação com os clientes, se informando com rapidez sobre suas necessidades, preferências e valores, o que possivelmente traga reflexos positivos para a satisfação e fidelização dos mesmos.

Assim, o marketing digital é importante e com elevada relevância uma vez que permite a utilização de ferramentas modernas de comunicação, como a internet, para dinamizar a comunicação e a troca de informação entre as partes, fortalecendo os vínculos e buscando a satisfação e fidelização destes clientes.

No que tange ao marketing de relacionamento, Cobra (2005) afirma que para focar o cliente, é

necessário obter todas as informações desejadas sobre o mesmo. Conforme o autor, por meio do marketing de relacionamento é possível conhecer todas as pessoas envolvidas no processo produtivo, incluindo funcionários, fornecedores e clientes, o que permite integrar o cliente ao processo e obter vantagens competitivas.

Também se referindo à importância de conhecer o cliente, Gordon (1998) orienta que as empresas devem escolher os clientes que quer atender, para então se organizar em função destes clientes. Neste entendimento, todos os esforços, tecnologia e processos devem ser direcionados ao aprimoramento do relacionamento com os clientes.

Conforme dispõem Spiller *et al.* (2006) o marketing de relacionamentos é uma abordagem mais qualitativa do que quantitativa, porque permite trabalhar o cliente certo, de forma certa, ao invés de um grande número de potenciais clientes.

Marketing de Relacionamento - Vantagens e Desvantagens e Estratégias de sua Utilização.

De acordo com Gordon (1998), Zeithalm e Bitner (2003) e Bretzke (2001), o marketing de relacionamento deve beneficiar tanto as empresas quanto os clientes, o que define que o relacionamento de longo prazo interessa a ambos. Os autores afirmam que os benefícios percebidos têm capacidade de aumentar a lealdade e apontam os seguintes benefícios do marketing de relacionamentos para os clientes: confiança de que será bem atendido; confiança no relacionamento; tratamento especial dispensado pelas empresas aos clientes leais. Para as empresas, os autores mencionam a publicidade gratuita por meio do boca a boca, redução de custos e aumento nas vendas.

Como desvantagem, Kotler (2004) destaca o alto custo para implementar sistemas que assegurem a segurança dos dados dos clientes.

No que tange às estratégias do marketing de relacionamento é importante ressaltar que seja considerado uma ferramenta que se propõe a aproximar a empresa de seus clientes por meio de um relacionamento estável, destinado a identificar e satisfazer suas necessidades e desejos. Para tanto, autores como Grönroos (2003), Bretzke (2001); Araújo e Quelhas (2005) e Hoffman *et al.* (2009) orientam que as empresas contam com práticas de relacionamento que permitem manter contato constante e amplo com os clientes. Ainda destacam o contato direto como uma das principais formas de contato com o cliente podendo ser por meio de várias formas, dentre elas a utilização de canais gratuitos de contato como o 0800, cartas, contato via *internet*, *fax* ou contatos por meio de *sites* e *e-mail's* da empresa, programadas de fidelidade e especialmente por meio de um atendimento de qualidade.

Comportamento, satisfação e fidelização dos clientes

Conhecer o comportamento do consumidor é importante para que as empresas busquem satisfazê-los e fidelizá-los, uma vez que entendendo como os consumidores se comportam, passam a ter a oportunidade de desenvolver estratégias eficientes para atender às necessidades destes consumidores.

O comportamento do consumidor é definido por Kotler (2004) como o conhecimento que a empresa deve possuir sobre seus clientes, entendendo o que adquirem, o que utilizam, o que descartam e os serviços que necessitam, criando novas ideias e utilizando as experiências adquiridas para satisfazer suas necessidades, garantindo manter o bom relacionamento.

A satisfação para Kotler e Keller (2006) se refere à sensação de prazer vivenciada pelos clientes por ver suas necessidades e desejos realizados ou no desapontamento de uma pessoa por perceber que suas expectativas com relação ao produto ou serviço foram frustradas. Assim, os referendados autores destacam que quanto maior for o valor do produto ou serviço gerado para o consumidor, maior será seu nível de satisfação, assim torna-se fundamental que a empresa conheça as preferências dos clientes, monitore as compras e realize pesquisas constantes de satisfação.

Para Ferreira (2015), em uma visão direcionada a preços, a satisfação é definida como a relação positiva entre qualidade e valor percebido conjugado à percepção de justiça nos preços e ao objetivo proposto da compra, sendo essa compra necessária ou não, independente do contexto, relacionada ao comportamento do consumidor.

Como forma de fidelizar os clientes, Hoffman e Bateson (2006) e Koch (2000) destacam a necessidade da segmentação de clientes e manter os clientes existentes e não apenas buscar novos clientes. Para tanto a empresa deve realizar ações que a diferenciem, evitando que as semelhanças entre os produtos e serviços oferecidos contribuam para que os clientes optem pela concorrência.

Kotler (2004) destaca os canais de comunicação que permitem conhecer as necessidades e desejos dos clientes, assim como facilitam o acesso dos clientes aos processos de reclamações e sugestões como estratégia para fidelizar os clientes. O autor destaca ainda que clientes insatisfeitos não reclamam, buscam por novas empresas e que manter um cliente custa cinco vezes mais barato do que atrair um novo cliente.

Como estratégias para manter e fidelizar os clientes, para Furlong (1994) e Kotler e Keller (2006) a empresa deve manter equipes comprometidas em manter clientes e capacitadas para solucionar os problemas apresentados, conhecer as necessidades e desejos dos clientes, proporcionar atenção aos mesmos, manter o foco na solução de problemas e não apenas na oferta do produto final, manter contato e valorizar sempre o cliente por meio do bom relacionamento.

Assim sendo, ações como conhecer os clientes, facilitar a comunicação, garantir a capacidade de solucionar problemas, oferecer benefícios, monitorar e realizar pesquisas que permitem conhecer melhor o cliente, mantendo um relacionamento sólido e leal são estratégias apresentadas pelos autores relacionados no tópico como forma de manter, conquistar novos clientes e fidelizá-los garantindo a competitividade frente aos concorrentes e lucratividade nos negócios.

O RESTAURANTE ESTUDADO

Maricato (2005) destaca que o crescimento dos restaurantes acontece de acordo com o crescimento populacional e as condições financeiras da população. O referendado autor destaca a necessidade de suprir as necessidades básicas, o curto tempo para realizar as refeições e não pouco comum,

as longas distâncias entre as residências e o local de trabalho como fatores que contribuem para aumentar a busca pelos restaurantes.

De acordo com Fonseca (2000) o conceito de restaurantes deve acontecer a partir das classificações e características que apresentam e divide os restaurantes em três grupos, sendo o primeiro grupo *à la carte* nos quais as refeições são preparadas separadamente por meio de um cardápio predefinido, quando solicitadas pelos clientes, o segundo se refere aos autosserviços em que os próprios clientes se servem e o terceiro grupo se refere aos diretos ou repetitivos são aqueles que oferecem variações dos mesmos pratos, como churrascarias.

Cabe destacar a classificação do porte das empresas, proposta pelo BNDES (2016). Com relação ao porte, o restaurante é considerado uma Empresa de Pequeno Porte (EPP), cuja definição está ligada diretamente ao faturamento ou ao número de empregados, sendo utilizado de acordo com entendimentos individuais.

Assim, para o presente estudo, considera-se que o restaurante segue as seguintes características: autosserviços, uma vez que os próprios clientes se servem, simples e de acordo com classificação tributária, definida pelo CNAE e adotada neste estudo, o restaurante em análise se enquadra na classificação 5611-2 - Restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de Alimentação e Bebidas, subcategoria 2/01 – Restaurantes e Similares.

METODOLOGIA

Este estudo de caso possui natureza quantitativa, do tipo descritivo e foi desenvolvido por meio de survey. A população estudada foi formada pelos clientes de um restaurante, que opera há 19 anos, situado no centro da Cidade de Itabira, no Estado de Minas Gerais, Brasil, sendo a amostragem o probabilística.

A amostra foi definida mediante utilização do cálculo amostral para populações finitas de Mattar (2001), cuja margem de erro máxima admitida é de 0,055 e grau de confiança de 95%, possibilitando obter maior confiabilidade e representatividade do universo, no caso do presente estudo, 120 pessoas mais o dono do estabelecimento.

Este estudo se concretizou por meio de pesquisa documental, extraída de fontes primárias, ou seja, nos documentos da empresa e também por meio de aplicação de questionário aos clientes e ao proprietário do estabelecimento no período compreendido entre os dias 10 a 15 de agosto de 2016, nos seguintes horários: entre 11 e 15 horas e entre 19 e 21 horas. A escala Likert de 5 níveis representou uma boa opção para avaliação dos questionários, visto que atendeu ao critério da busca de afirmativas, possibilitando o enquadramento das respostas dentro das expectativas. Sob esse aspecto, o valor -1 representa a discordância total e o valor 1 a concordância total.

O questionário com 26 perguntas foi separados em três blocos distintos, a saber: (1º) identificação do perfil dos clientes do restaurante; (2º) Identificação, junto aos clientes, das estratégias de marketing de relacionamento utilizadas pela empresa (16 estratégias); (3º) Percepção dos clientes sobre os fatores responsáveis pela fidelização com o restaurante.

Para alcançar os resultados do estudo proposto, utilizou-se análise estatística descritiva, para apoiar os dados condensados em gráficos, tabelas e cálculos de medidas. Os dados foram condensados em gráficos, tabelas e quadros, utilizando-se também o cálculo de medida RM, tabela excell, cálculo de frequência, percentuais e Alfa de Crombach.

A satisfação foi verificada a partir da pontuação obtida por meio do RM, relacionando a frequência das respostas utilizando-se o Alfa de Crombach, para que uma consistência interna seja considerada satisfatória.

Conforme estudos apresentados por Vieira e Dalmoro (2008) no XXXII Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração e áreas afins (ANPAD), que avaliou a tabela quanto à confiabilidade, utilizando-se Alfa de Crombach, recomenda-se que para a Escala de Likert de cinco pontos, para uma consistência interna seja considerada satisfatória, os valores devem ser iguais ou superiores a 0,77, quando de uma escala variando de -2 a +2. No contexto deste trabalho, utilizou-se escala variando de 1 a -1, o que altera os valores, assim valores iguais ou superiores a 0,38 indicam satisfação, e valores inferiores apontam não satisfação com o construto em análise.

LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Neste entendimento, esta pesquisa sofreu limitações de tempo, uma vez que os respondentes estavam em horário de refeições e provavelmente dispunham de tempo limitado antes de retornarem às suas atividades ou também não estavam dispostos a responder com a atenção devida, visto que teriam que usar o horário de descanso para responder à pesquisa. No entanto, após explicar o porquê da mesma e sempre aguardando o término das refeições, a resistência foi reduzida e não interferiu no resultado final.

ANÁLISE DE RESULTADOS

Nesta etapa, tem-se a apresentação dos resultados obtidos com as 26 perguntas da pesquisa. Dos 120 respondentes, não há predomínio de sexo, visto que os clientes se compõem em partes iguais entre homens e mulheres, 30,00% situam-se na faixa de idade situada entre 41 e 50 anos, 40,00% possuindo o ensino médio completo, 14,16% são vendedores, 24 profissões diferentes, 74,16% frequentam o restaurante na hora do almoço, 17,5% frequentam na hora do jantar, 8,33% na hora do lanche,

ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO UTILIZADAS PELO RESTAURANTE

Neste tópico apresentam-se as estratégias de marketing de relacionamento praticadas pelo estabelecimento em análise. Para tal, foi apresentado ao sócio proprietário o mesmo questionário respondido pelos clientes, porém sem os campos destinados a avaliar cada constructo, posto que o objetivo foi identificar as estratégias, e não analisá-las.

Foram excluídos do questionário o perfil do entrevistado, posto que se direcionou apenas a uma

peessoa, no caso, o proprietário e dois constructos sobre atendimento, por não atender ao objetivo de identificar a estratégia de marketing e sim, qualificá-la.

Na análise das respostas dos entrevistados indicou que são utilizadas no restaurante em análise as seguintes estratégias de marketing de relacionamento: diferenciação por perfil, variedade de alimentos, manutenção de canais de comunicação com os clientes, que inclui cadastro atualizado de clientes, contato direto e pós-vendas, processos de reclamações e sugestões, e benefícios variados que incluem promoções e programas de fidelidade.

Tal constatação indica conformidade entre as práticas de marketing de relacionamentos do restaurante em análise com recomendação majoritária na literatura, identificada nos autores Maricato (2005) e Kotler e Keller (2006) dentre outros, que afirmam ser importante que as empresas utilizem estratégias de marketing de relacionamento voltadas principalmente a aprofundar a relação com os clientes, de forma a satisfazê-los e retê-los.

As estratégias praticadas pelo restaurante foram agrupadas em categorias. Assim, com relação à categoria diferenciação (segmentação) de clientes, que abrangeu a diferenciação por perfil, informação antecipada de promoções e inclusão do prato predileto no cardápio, evidenciou-se que estão de acordo com posicionamento de Koch (2000), que sugere a utilização destas estratégias de marketing de relacionamento para auxiliar na construção de relações fortes com os clientes mais valiosos, evidenciando que a prática do restaurante em análise, está respaldada na literatura, o que pode resultar em fidelização destes clientes e aumento da competitividade do restaurante.

Com relação à oferta de benefícios, como programas de fidelidade, localização, facilidade de acesso e promoções, os dados indicaram tratar-se de práticas recomendadas por Hoffman *et al.* (2009) como eficazes para satisfazer os clientes, demonstrando que os benefícios oferecidos pelo restaurante têm capacidade para satisfazê-los e fidelizá-los, trazendo vantagem competitiva para o restaurante.

Em se tratando das estratégias de comunicação, compostas por cadastro de clientes, pesquisa de satisfação, manutenção de canais de comunicação, pós-vendas, processos de reclamações e sugestões e providências sobre os mesmos, são estratégias de marketing de relacionamento destacadas por Grönroos (2003) e Araújo e Quelhas (2005) como uma das principais formas de manter contato e fidelizar os clientes, evidenciando adequação do restaurante às recomendações dos autores que estudam o tema, o que pode resultar em fidelização dos clientes.

Neste entendimento, considerando os dados levantados na pesquisa documental, bibliográfica e no questionário, foi possível perceber que o restaurante em análise utiliza as seguintes estratégias de marketing de relacionamento: diferenciação por perfil, informação antecipada de promoções, inclusão do prato predileto no cardápio, programas de fidelidade, localização, facilidade de acesso e promoções, cadastro de clientes, pesquisa de satisfação, manutenção de canais de comunicação, pós-vendas, processos de reclamações e sugestões, providências sobre as reclamações/sugestões, variedade de alimentos e preços justos.

EFEITO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO PRATICADAS PELO RESTAURANTE EM ANÁLISE NA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

O objetivo deste tópico é expor a análise do efeito das estratégias de relacionamento praticadas pelo restaurante em análise na satisfação dos clientes. Para tanto, solicitou-se aos pesquisados que atribuissem notas às 16 estratégias identificadas, de forma que cada nota refletisse a percepção sobre a estratégia avaliada.

Tabela 1- Estratégias de marketing de relacionamento

Estratégias	-1	-0,5	0	0,5	1	RM
Atendimento (geral, simpatia, atenção e cordialidade)	0	0	8	22	90	0,84
Oferece programa de fidelidade ou outro.	2	4		24	81	0,74
Faz pesquisa sobre a sua satisfação com os serviços/produtos disponibilizados.	2	2	18	28	70	0,67
Tem cadastro atualizado dos clientes	6	2	15	20	77	0,66
Toma providências com relação às reclamações e/ou sugestões dos clientes	1	3	20	30	66	0,65
Você é informado antecipadamente sobre alguma promoção	4	8	13	23	72	0,62
Ambiente e localização	1	12	8	33	66	0,62
Disponibiliza processos de reclamações e sugestões.	7	2	11	43	57	0,58
Inclui o seu prato predileto no cardápio	7	8	13	38	56	0,53
Tem preços justos	6	12	14	27	61	0,52
Mantém canais de comunicação com os clientes	6	7	27	36	44	0,43
Realiza contato pós-vendas com os clientes.	5	21	14	26	54	0,42
O restaurante tem diferenciação por perfil de clientes	5	17	25	28	45	0,37
Promoções são satisfatórias	2	3	4	13	38	0,34
O restaurante oferece variedade de alimentos	0	15	0	4	41	0,29
Conhece os seus desejos e necessidades.	8	16	41	16	39	0,25

Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados da Tabela 1 indicaram que os clientes do restaurante em análise estão satisfeitos ou muito satisfeitos com a grande maioria das estratégias de marketing de relacionamento praticadas. Tal afirmativa está embasada na apuração da pesquisa, que apontou que das 16 estratégias verificadas, 12 obtiveram ranking médio superior a 0,38. Assim, foi possível perceber que 75,0% das estratégias de relacionamento praticadas pelo restaurante em análise geram satisfação nos clientes.

Para analisar os construtos, optou-se por agrupá-los por quatro categorias, a saber: o primeiro grupo foi benefícios e investigou atendimento, promoções e ofertas de programa de fidelidade ou outro; o grupo comunicações englobou cadastro de clientes, pesquisa de satisfação, manutenção de canais de comunicação, pós-vendas e processos de reclamações e sugestões. O grupo tratamento

individualizado se compôs dos constructos diferenciação por perfil, informação antecipada das promoções e inclusão de prato predileto no cardápio e o quarto e último grupo envolveu os produtos, investigando qualidade, preços e variedade.

Com relação aos efeitos dos benefícios na satisfação dos clientes, os dados apontaram que a maioria dos constructos teve avaliação satisfatória, conforme Tabela 2.

Tabela 2 - Efeito dos benefícios na satisfação dos clientes

Classificação	Constructo	RM
1º	Atendimento (geral, simpatia, atenção e cordialidade)	0,84
2º	Oferece programa de fidelidade ou outro	0,74
7º.	Localização	0,58
14º	Promoções são satisfatórias	0,34

Fonte: Dados da pesquisa

A análise dos benefícios oferecidos pelo restaurante em análise indicou que três dos quatro constructos avaliados obtiveram RM superior a 0,38, que foram: atendimento, programa de fidelidade e localização. Logo, a questão das promoções obteve RM abaixo do desejado.

Com relação ao efeito das comunicações na satisfação dos clientes, os dados foram estratificados na Tabela 3.

Tabela 3 - Efeito das comunicações na satisfação dos clientes

Classificação	Constructo	RM
3º	Pesquisa de satisfação	0,67
4º	Cadastro de clientes	0,66
5º	Providências quanto às reclamações/sugestões	0,65
8º	Disponibiliza processos de reclamações/sugestões	0,58
11º	Mantém canais de comunicação	0,43
12º	Pós-vendas	0,42
16º	Conhece desejos e necessidades dos clientes	0,25

Fonte: Dados da pesquisa

A análise da Tabela 3 aponta que os entrevistados estão satisfeitos com as estratégias de comunicação praticadas pelo restaurante, visto que se obteve pontuação superior a 0,38 em seis dos sete constructos avaliados, sinalizando conformidade com posicionamento de Lima (2006), Limeira (2003) e Recuero (2009) sobre a importância de se buscar uma comunicação eficiente e rápida entre as partes, como forma de satisfazer os clientes.

Neste entendimento, considera-se que o restaurante em análise tem na comunicação com os clientes uma estratégia de satisfação.

Entretanto, evidenciou-se que a estratégia conhecer as necessidades e desejos dos clientes obteve

média de 0,25, o que sinaliza que os clientes não estão satisfeitos com a prática da empresa, ou seja, consideram que o restaurante não conhece os seus desejos e necessidades. Deduz-se que restaurante, por desconhecer os desejos e necessidades dos clientes, deixa de atendê-los, o que pode levá-los a migrem para a concorrência.

O próximo tópico apresenta os dados sobre o tratamento individualizado, por meio da Tabela 4.

Tabela 4 - Tratamento individualizado

Classificação	Constructo	RM
6º	Informação antecipada das promoções	0,62
9º	Inclusão do prato predileto no cardápio	0,53
13º	Diferenciação por perfil	0,37

Fonte: Dados da pesquisa

A análise dos dados da Tabela 4 aponta que a estratégia de tratamento individualizado, no que tange às informações antecipadas de promoções e inclusão do prato predileto no cardápio gera satisfação nos clientes, apresentando conformidade como posicionamento de Hoffman e Bateson (2006) que sugerem a utilização destas estratégias de marketing de relacionamento para satisfazer os clientes.

Entretanto, o constructo diferenciação por perfil obteve média de 0,37, se classificando em 13º lugar na tabela que avaliou as estratégias de marketing, abaixo portanto da média capaz de gerar satisfação nos clientes, sugerindo assim que os clientes preferenciais sejam identificados e tratados de forma diferenciada.

No próximo tópico, apresentam-se os dados relativos ao efeito dos produtos na satisfação dos clientes, conforme Tabela 5.

Tabela 5 - Efeito dos produtos na satisfação dos clientes

Classificação	Constructo	RM
10	Preços	0,52
15	Variedade	0,29

Fonte: Dados da pesquisa

A análise dos dados da Tabela 5 possibilitou o entendimento de que os clientes do restaurante estão satisfeitos com os preços dos produtos disponibilizados, em conformidade com posicionamento majoritário na literatura, em especial Proença (2000) que orienta no sentido de que as empresas ofereçam um preço justo que atendam as expectativas e satisfaçam os clientes.

Entretanto, com relação à variedade de produtos disponibilizados, os clientes não se encontram satisfeitos, uma vez que foi o construto que obteve a pior classificação no RM, se posicionando em último lugar. Deduz-se que é necessário que o restaurante reavalie a variedade dos produtos que disponibiliza, buscando alternativas de melhorar o cardápio, tornando-o um aliado na satisfação dos clientes.

Sintetizando as informações apresentadas neste tópico evidenciou-se que 75% destas estratégias satisfazem os clientes, indicando utilização majoritária das estratégias de marketing de relacionamento. No entanto, não se pode desconsiderar que 25% das estratégias de marketing de relacionamento não satisfazem os clientes, a saber: promoções satisfatórias, conhecimento dos desejos e necessidades, diferenciação por perfil e variedade, apontando a necessidade de uma melhor avaliação e adequação aos objetivos do marketing de relacionamento.

PERCEPÇÃO DOS CLIENTES SE AS ESTRATÉGIAS DE RELACIONAMENTO TEM EFEITOS NA FIDELIZAÇÃO

Neste tópico, investigou-se a existência de relação entre as estratégias de relacionamento praticadas pelo restaurante e a fidelização dos clientes. Os pesquisados foram perguntados se indicariam o restaurante para outras pessoas, bem como a principal razão para frequentar o restaurante e a seguir foi aberto um espaço para que cada entrevistado acrescentasse aspectos que considerasse necessários.

A análise dos dados evidenciou que todas as estratégias foram citadas, conforme Tabela 6.

Tabela 06 - Razões para frequentar o restaurante

RAZÃO DE COMPRAR NA LOJA	
CONSTRUTO	AVALIAÇÃO (%)
Preço	8,34
Localização	29,16
Produtos	8,46
Atendimento	54,16

Fonte: Dados da pesquisa

Os dados da Tabela 06 evidenciaram que o atendimento é a principal razão pela qual os clientes frequentam o restaurante em análise, seguido de localização, produtos e por último preços.

Comparando-se os dados deste tópico com os referentes à satisfação dos clientes, foi possível perceber que tanto o atendimento quanto a localização foram classificados como estratégias de marketing de relacionamentos que geram satisfação nos clientes, sendo confirmadas neste tópico como as principais razões para que os clientes frequentem o restaurante. Conforme afirmam Hoffman e Bateson (2006), um cliente satisfeito tende a ser fiel. Neste entendimento e com base nos fatos apresentados, infere-se que a localização e o atendimento praticado pelo restaurante são estratégias que satisfazem e fidelizam os clientes, contribuindo para a sustentabilidade do negócio.

Entretanto, constatou-se divergência nos dados relacionados aos preços, que foram considerados como estratégias que satisfazem os clientes, porém não necessariamente os fidelizando. A situação relatada apresenta inconformidade com raciocínio de Proença (2000) de que os preços devem ser percebidos como justos, para que possam satisfazer e fidelizar os clientes. Ressalta-se que Kotler e Keller (2006) afirmam que os clientes aceitam que os preços variem para maior quando percebem o valor agregado ao mesmo, como o local que o estabelecimento se encontra e demais serviços

oferecidos. Neste entendimento, nota-se que o restaurante em análise necessita reavaliar a sua estratégia de comunicação, de forma a tornar os valores agregados ao produto perceptíveis ao cliente ou até avaliar se está disponibilizando para os clientes os atributos que ele considera valor.

Com relação aos produtos, foram considerados estratégias que não satisfazem e nem fidelizam os clientes, tendo recebido as piores avaliações nos dois aspectos, considerando variedade e promoções. A situação relatada reforça o posicionamento já destacado neste tópico de que o cliente satisfeito tende a ser fiel, ao contrário do cliente insatisfeito, que se afasta da empresa. Esta afirmativa é respaldada por Kotler (2004), quando escreve que clientes insatisfeitos não reclamam, buscam por novas empresas. Neste entendimento, deduz-se que o restaurante em análise não utiliza as estratégias de marketing de relacionamento voltadas aos produtos, em especial considerando promoções e variedade, para satisfazer e fidelizar os clientes.

Comparando a situação relatada com a análise documental, evidenciou-se que o restaurante faz promoções em datas especiais, exemplificando com aniversário do restaurante e dia dos namorados, da mesma maneira que comunica aos clientes que mantém um cardápio com 33 variedades para o almoço, o que até certo ponto legitima questionar se os clientes têm ciência destas promoções e se a variedade atende às necessidades e desejos dos clientes.

Quando questionados se indicariam o restaurante a familiares e amigos, todos os pesquisados responderam afirmativamente, confirmando posicionamento já destacado neste estudo de que clientes satisfeitos tendem a ser fiéis. Neste entendimento, considera-se que as estratégias de marketing de relacionamento utilizadas pelo restaurante impactam na fidelização de seus clientes, tornando-os parceiros, que comprem com frequência os produtos/serviços oferecidos, contribuindo a sustentabilidade frente ao mercado e atingindo o quarto objetivo específico.

Finalizando o tópico, os respondentes foram encorajados a apresentar as sugestões/críticas que considerassem necessários, tendo-se observado que foram feitos elogios e críticas. Assim sendo, tornou-se possível perceber que o restaurante obteve mais elogios do que críticas, destacando-se que o bom atendimento e o ambiente foram ressaltados por 44,67% dos pesquisados.

No entanto, as críticas, embora em menor percentual (40,41%), foram todas direcionadas à falta de estacionamento e exigência de utilização de rotativo, o que sinaliza necessidade de buscar alternativas para solucionar o problema, que afeta negativamente a satisfação dos clientes.

Considerando que a exigência de utilização de rotativo foi destacada por 12,76% dos pesquisados, pode ser indicativo de um benefício a ser concedido pelo restaurante, como forma de amenizar o problema da falta de estacionamento e estreitar o relacionamento entre as partes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal deste trabalho foi compreender a relação entre a satisfação dos consumidores e as estratégias de marketing de relacionamento praticadas por um restaurante na cidade de Itabira-MG.

Por meio da pesquisa, e do objetivo geral do estudo, de compreender a relação entre a satisfação dos consumidores e as estratégias de marketing de relacionamento praticadas por um restaurante na cidade de Itabira-MG, constatou-se que 75% das estratégias utilizadas satisfazem os clientes, indicando utilização majoritária das estratégias de marketing de relacionamento, destacando-se entre elas: atendimento geral e dos atendentes; oferta de programas de fidelidade; pesquisa de satisfação; manutenção de programa de reclamações e sugestões e providências referentes a tais reclamações e sugestões; manutenção de cadastro de clientes; informação antecipada sobre promoções; ambiente e localização; inclusão do prato predileto no cardápio e manutenção de preços justos.

Evidenciou-se também que a localização e o atendimento praticado pelo restaurante são estratégias que satisfazem e fidelizam os clientes, contribuindo para a sustentabilidade do negócio. Os pontos que receberam as piores avaliações foram falta de estacionamento e necessidade de utilizar rotativo. A totalidade dos clientes indicaria o restaurante aos amigos, o que indica parceria e comprometimento.

Finalmente, pode-se concluir que o marketing de relacionamento possui ferramentas capazes de satisfazer e fidelizar os clientes, demonstrado nos números da presente pesquisa. Evidenciou-se que a estratégia que obteve a menor pontuação no ranking foi o conhecimento dos desejos e necessidades dos clientes, o que sinalizou uma contradição na pesquisa, uma vez que para satisfazer os desejos e necessidades dos clientes é necessário conhecê-los.

Como sugestão para novas pesquisas, entende-se que seria conveniente estender a abrangência da pesquisa para outros restaurantes do mesmo porte e ramo de atuação, como forma de identificar as melhores práticas de marketing de relacionamento utilizadas no segmento e utilizar como suporte para futuras decisões sobre o planejamento estratégico de marketing de relacionamento.

REFERÊNCIAS

ABRASEL – Bares e Restaurantes buscam saída para a crise econômica. 2016. Disponível em: <<http://www.abrasel.com.br/Atualidade/noticias/4639-05092016-bares-e-restaurantes-buscam-saida-para-a-crise-economica.html>>. Acesso em 15 set.2016.

ABRASEL - Bares e Restaurantes são a alavanca do Brasil empreendedor. 2015. Disponível em <http://www.abrasel.com.br/noticias/3164-07012015-bares-e-restaurantes-sao-a-alavanca-do-brasil-empendedor.html>. Acesso em 15 set.2016.

ANGNES, D. L. Avaliação da satisfação em serviços de restaurantes em Santa Cruz do Sul com aplicação de ACSI. 2012. Dissertação de Mestrado Profissional em Administração. UNISC. Disponível em: <http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/dissertacao_versao_final_derli_agnes.pdf>Acesso em: 30. mai. 2016.

ANPAD- **Dilemas na construção de escalas tipo Likert:** o número de itens e a disposição influenciam nos resultados? VIEIRA, K. M; DALMORO, M. Rio de Janeiro: 07 a 10 de setembro de 2008. Disponível em: <www.anpad.org.br>. Acesso em: 18 set. 2016.

ARAÚJO, A. J. V. B.; QUELHAS, O. L. G. Gestão do relacionamento com os clientes: uma estratégia de fidelização. Boletim Técnico Organização e Estratégia 1, p. 35-57. Niterói, 2005. Niterói,

2005. Disponível em: <<http://www.latec.uff.br/>>. Acesso em: 7 jun. 2016.

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) – **Porte de Empresa**. 2016. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/O_BNDES/A_Empresa> Acesso em: 30 mar. 2016.

BRETZKE, M. Marketing de Relacionamento e competição em tempo real com CRM (Customer relationship management). São Paulo: Atlas, 2001.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**: era da informação – economia, sociedade e cultura São Paulo: Paz e Terra, 2005.

CHURCHILL JR., G. A.; PETER, J. P. Marketing: criando valor para os clientes. 7. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

CIPRIANI, F. Blog corporativo: aprenda como melhorar o relacionamento com seus clientes e fortalecer a imagem da sua empresa. São Paulo: Novatec, 2006.

COBRA, M. H.. Administração de marketing no Brasil. 2. ed. São Paulo: Cobra, 2005.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. Comportamento do consumidor. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

FERREIRA, M.S.A.: A Injustiça em preços: o impacto da emoção negativa na lealdade do consumidor a uma marca. 2015. 232 fl. Tese (Doutorado em Ciência da Administração), Universidade FUMEC, Belo Horizonte, 2015.

FONSECA, M.T. **Tecnologias gerenciais de restaurantes**. São Paulo: SENAC, 2000.

FURLONG, C. B. **Marketing para reter clientes**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

GRÖNROOS, C. Marketing: gerenciamento e serviços. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GORDON, I. Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1998.

GUMMESSON, E.M. Marketing de relacionamento total. Porto Alegre: Bookman, 2010

HOFFMAN, K. D.; BATESON, J. E. G. Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

HOFFMAN, K. D.; BATESON, J. E. G.; IKEDA, A. A; CAMPOMAR, M. C. **Princípios de marketing de serviços**. São Paulo: Sengage Learning, 2009.

KOCH, R. **O Princípio 80/20**: o segredo de se realizar mais com menos. Rio de Janeiro: Rocco, 2000.

KOTLER, P. Administração de marketing. 10. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LIMA, A. Tendências do marketing on-line para promoção de produtos e serviços educacionais. In.: COLOMBO, Sônia (org.). Marketing educacional em ação: estratégias e ferramentas. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2006.

LIMEIRA, T. M. V. E-Marketing: o marketing da internet com casos brasileiros. São Paulo: Sa-

raiva, 2003.

LOVERLOCK, C. H.; WRIGHT, L. *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva, 2006.

MARICATO, P. **Como montar e administrar bares e restaurantes**. 3. ed. São Paulo: SENAC, 2005.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

NOGUEIRA, J. Marketing digital: conceito e definição. 2014. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/marketing-digital-conceito-e-definicao/76673/>>. Acesso em: 03 set. 2016.

PAULA, V. A. F. *Estratégia de marcas no varejo de alimentos: concepção e gestão de marcas próprias na Inglaterra e no Brasil*. 2008. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção)-Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/prod/v23n1/aop_t6_0007_0338.pdf>. Acesso em: 03 Set. 2016.

PROENÇA, R. P. C. **Inovação tecnológica na produção de alimentação coletiva**. Florianópolis: Insular, 2000.

RECUERO, R. *Redes sociais na internet*. Porto Alegre: Meridional, 2009

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresa: Aprenda a estruturar os serviços oferecidos pela empresa em 8 partes, com base na satisfação do cliente, e garanta diferencial para o seu negócio. 2015. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/marketing-de-servicos-uma-visao-baseada-nos-8-ps,a799a442d2e5a410VgnVCM-1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 05 set. 2016.

SPILLER, E.S; PLÁ, D.R.H; DA LUZ, J.F; DE SÁ, P.R.G; *Gestão de serviços e marketing interno*. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 2006.

ZEITHALM, V. A.; BITNER, M. J. *Marketing de serviços: a empresa com o foco no cliente*. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2003.