



UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
FACULDADE DE ESTUDOS SOCIAIS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

PAULO VICTOR TAVARES BRANDÃO

**AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DE
RESTAURANTE COM A UTILIZAÇÃO DO NET PROMOTER
SCORE (NPS)**

**MANAUS
2024**

PAULO VICTOR TAVARES BRANDÃO

**AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DE
RESTAURANTE COM A UTILIZAÇÃO DO NET PROMOTER
SCORE (NPS)**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação de Graduação do Curso de Administração da Universidade Federal do Amazonas, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^a Valéria Gonçalves Vieira, Ma.

**MANAUS
2024**

PAULO VICTOR TAVARES BRANDÃO

AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DE RESTAURANTE COM A
UTILIZAÇÃO DO NET PROMOTER SCORE (NPS)

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
à Coordenação de Graduação do Curso de
Administração da Universidade Federal do
Amazonas, como requisito para obtenção do
título de Bacharel em Administração.

Este trabalho foi defendido e aprovado pela banca em 31/07/2024.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Ms. Valéria Gonçalves Vieira - UFAM

Orientadora

Prof. Dr. Ricardo Jorge da Cunha Costa Nogueira - UFAM

Avaliador

Prof. Ms. Simonica Lima de Carvalho Sidrim - UFAM

Avaliador

AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DE RESTAURANTE COM A UTILIZAÇÃO DO NET PROMOTER SCORE (NPS)

Discente Paulo Victor Tavares Brandão
Orientador (a): Valéria Gonçalves Vieira

Resumo

Este estudo analisa a satisfação dos clientes de um restaurante de pequeno porte localizado na região central do município de Manaus, Amazonas, utilizando a métrica Net Promoter Score (NPS). Foi disponibilizado um formulário online para os clientes enquanto frequentavam o restaurante. Após a coleta das respostas, foi realizado um levantamento dos dados para identificar o grau de satisfação geral do público, bem como para classificar os clientes em detratores, passivos e promotores, bem como compreender as motivações por trás das respostas fornecidas. Questões adicionais abordaram aspectos relacionados à qualidade da comida, do atendimento e do ambiente. Os pontos fortes do estabelecimento destacaram-se na qualidade da comida e do atendimento, contribuindo para o expressivo número de clientes promotores, que representaram mais da metade dos respondentes, e também motivaram os clientes neutros, o segundo grupo mais representativo. Os clientes detratores apontaram como principais motivadores para suas avaliações aspectos relacionados ao tempo de espera. O índice geral de NPS da empresa (40,3%) a classifica na zona de aperfeiçoamento, indicando a necessidade de melhorias significativas, uma vez que a experiência do cliente é inconsistente. Neste caso, a ênfase deve ser direcionada para a melhoria do relacionamento com os clientes neutros e detratores.

Palavras-Chave: Satisfação do Cliente; Lealdade; Net Promoter Score (NPS); Restaurante.

Abstract

This study analyses customer satisfaction at a small restaurant located in the central region of the city of Manaus, Amazonas, using the Net Promoter Score (NPS) metric. An online form was made available to customers while they were in the restaurant. After collecting the responses, data was collated to identify the general level of satisfaction of the public, as well as to classify customers into detractors, passives and promoters, and to understand the motivations behind the answers provided. Additional questions addressed aspects related to the quality of the food, service and atmosphere. The establishment's strengths stood out in the quality of the food and service, contributing to the significant number of promoter customers, who represented more than half of the respondents, and also motivating neutral customers, the second most representative group. The detractor customers pointed to aspects related to waiting times as the main motivators for their evaluations. The company's overall NPS index (40.3 per cent) classifies it in the improvement zone, indicating the need for significant improvements, since the customer experience is inconsistent. In this case, the emphasis should be on improving relationships with neutral and detractor customers.

Keywords: Customer satisfaction; Loyalty; Net Promoter Score (NPS); Restaurant.

1. Introdução

Em um mercado cada vez mais competitivo, as empresas precisam compreender profundamente seus clientes para oferecer serviços de alta qualidade e agregar valor ao negócio (Nogueira, 2019). A importância de obter

a satisfação do cliente se torna um dos meios para que empresas consigam melhorar seus resultados e identificar pontos que devem ser mais enfatizados, visando a conquista e manutenção de seu público-alvo.

Assim, a satisfação dos clientes tem se tornado uma preocupação crescente para as organizações, uma vez que é um fator essencial para incentivar o retorno e a fidelidade do cliente à empresa (Bastos et al., 2024). Wirtz e Lovelock (2021) argumentam que a satisfação pode ser definida como um julgamento de atitudes após uma ação de compra ou uma série de interações entre o consumidor e o produto. Complementando esse entendimento, Balaca (2023) acrescenta que a satisfação pode ser compreendida como a extensão na qual as expectativas dos clientes sobre um produto ou serviço são atendidas pelos benefícios que recebem.

Kotler (2019) indica que um cliente altamente satisfeito é fiel por mais tempo, além de falar bem da empresa e de seus produtos, não importa tanto com o preço, presta menos atenção em marcas e propagandas de concorrentes e compartilha ideias sobre produtos e serviços com a organização.

Considerando os impactos da satisfação dos clientes na eficácia dos negócios, a coleta de dados disponibilizados pela avaliação do cliente é de extrema importância para a empresa. Com essa avaliação a organização é capaz de entender como está seu relacionamento com o cliente. Tendo em vista que a satisfação do cliente não apenas indica possíveis falhas processuais, mas também reflete as expectativas do público-alvo (Frankenthal, 2018). Desse modo, a análise de dados que reflitam a satisfação do cliente, subsidia a empresa na identificação de áreas de melhoria e no ajuste de suas estratégias para atender às necessidades e desejos dos clientes, promovendo um ciclo contínuo de aprimoramento e fidelização.

Para mensurar a satisfação dos clientes, comumente as empresas utilizam questionários próprios elaborados de forma independente, em formato eletrônico ou papel (Baquero, 2022) optam pela utilização de instrumentos de análise previamente formulados e validados em diferentes contextos. Alguns dos modelos mais conhecidos são o SERVQUAL ou SERVPERF (que usam aproximadamente 22 perguntas) ou várias métricas de experiência do cliente o *Customer Effort Score* (CES), o *Customer Satisfaction Score* (CSAT), dentre

outras possibilidades de ferramentas para coleta de informações acerca da satisfação dos clientes.

Embora os métodos citados possam fornecer *insights* valiosos e detalhados sobre a experiência do cliente, sua complexidade e extensão podem representar desafios na aplicação, tanto em termos de tempo de respostas dos clientes, quanto na análise dos dados coletados.

Diante deste contexto, destaca-se o *Net Promoter Score (NPS)*, valorizado por sua praticidade e eficiência (Vale, 2021). Este método simples é apresentado como “*single customer metric you need*”, ou “a única métrica de cliente que você precisa” (tradução nossa). Desenvolvido por Reichheld (2003), o NPS é defendido como uma alternativa eficaz aos métodos complexos para avaliar satisfação e determinar a fidelidade do cliente.

Trata-se de um procedimento simples, onde os clientes respondem a uma única pergunta: “Qual é a probabilidade de você recomendar nossa empresa a um amigo ou cliente”. Eles escolhem uma resposta em uma escala de 0 a 10 pontos. Os clientes que responderem de 0 a 6 serão considerados 'detratores', 7 e 8 'passivos' e 9 e 10 'promotores' (Baquero, 2022).

Devido à sua simplicidade, o NPS é uma ferramenta de baixos custos Lugondi e Arima (2018). Sendo especificamente benéfica para pequenos empreendimentos. Estes podem utilizar o método para medir a satisfação do cliente sem incorrer em despesas significativas associadas a pesquisas mais complexas. Sendo assim, o objetivo deste estudo é demonstrar a satisfação dos clientes de um restaurante de pequeno porte medida pelo índice Net Promoter Score (NPS)

A contribuição teórica deste estudo reside em fornecer uma análise detalhada sobre a eficácia do NPS como ferramenta de medição da satisfação e lealdade do cliente. Também inclui contribuição prática, à medida que fornece aos gestores *insights* valiosos para a elaboração de estratégias que visem melhorar a satisfação dos clientes e garantir a lealdade no contexto de pequenas empresas.

2. Referencial Teórico

2.1 Satisfação do Cliente: conceitos, importância e influenciadores

Na visão de Nogueira (2019), os clientes se tornam cada vez mais exigentes, buscando produtos com maiores qualidades e menores preços, pois são abordados diariamente por concorrentes, com melhores ofertas. Os avanços tecnológicos contribuem para que os clientes se mantenham informados com aquilo que o mercado está oferecendo, culminando na busca pelo o que existe de melhor. O mercado, está cada vez com menos fronteiras, cada vez mais globalizado. Esse fato aumenta ainda mais a concorrência e exige das empresas uma postura muito competitiva, para que possam fazer frente aos concorrentes do mundo inteiro e satisfazer clientes. Na ideia de Duarte e Mascena (2021) as empresas têm adquirido aperfeiçoamento em questões tecnológicas, principalmente no uso de ferramentas que mensuram a percepção dos clientes frente aos produtos e serviços consumidos.

De acordo com Barbosa, Trigo e Santana (2015), as organizações precisam atender e satisfazer as necessidades de seus clientes, tomando decisões que os beneficiem, prestando os melhores serviços para que continuem a adquirir os produtos/serviços disponibilizados pela organização, assim tornando um negócio de sucesso. A importância de satisfazer o cliente através do atendimento de qualidade faz a empresa garantir o retorno da pessoa e torna mais fácil realizar a sua fidelização a organização.

A satisfação do cliente, segundo Kotler (2019), consiste na sensação de prazer ou desapontamento, comparada ao desempenho percebido de um produto em relação às expectativas daquele que compra. Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2018), a satisfação do cliente é resultado de uma avaliação que os consumidores fazem sobre um produto ou serviço, sendo influenciada pelos atributos específicos e pelas percepções de qualidade desses produtos ou serviços.

A literatura acadêmica destaca que a satisfação do cliente está intimamente ligada à qualidade dos produtos e serviços. Kotler (2019) reforça essa ideia, afirmando que há uma relação direta entre a qualidade dos produtos e serviços, a satisfação dos clientes e os lucros da empresa. Segundo Kotler, níveis mais elevados de qualidade resultam em níveis mais elevados de satisfação dos clientes, o que, por sua vez, impacta positivamente a lucratividade da empresa. Portanto, a qualidade percebida do produto ou serviço é um

determinante crucial para a satisfação do cliente e, conseqüentemente, para a fidelização (Kotler e Armstrong, 2018).

Na concepção de Gama e Melo (2021), a qualidade do atendimento que a empresa oferece ao cliente pode determinar o sucesso ou o fracasso de um negócio. O contato de um funcionário com os clientes da empresa como um todo influenciará o relacionamento com a companhia. É necessário conhecer as preferências, as necessidades e desejos que implica em ações como ouvir o que o cliente tem para falar, buscar soluções para os problemas que se apresentam, oferecer tratamento personalizado, satisfazer objetivamente e interessar-se pelo que cada cliente necessita e espera da empresa (Mandelli, 2014).

No entanto, é fundamental compreender que o atendimento prestado com qualidade não se resume apenas ao tratamento ou cortesia, mais do que isso, significa acrescentar benefícios a produtos e serviços, com o objetivo de superar as expectativas do consumidor. Oferecer um atendimento de qualidade proporciona que o cliente, além de voltar a sua empresa, a indique aos amigos, aumentando assim a lista de clientes das empresas, porém, um atendimento de má qualidade pode ocasionar propaganda negativa da organização e conseqüentemente perdas de clientes (Costa, Santana e Trigo, 2015).

Um bom atendimento aliado à satisfação é um aspecto que faz com que os clientes retornem, por isso, ele deve ser o motivo maior. Quando satisfeitos são mais do que simples consumidores ou clientes, mas sim aliados que defendem a empresa e recomendam a outras pessoas (Nogueira, 2019). Fica nítido então que o atendimento com qualidade realizado com o público gera uma maior satisfação a ele, e a satisfação é um elemento a ser buscado pelas organizações a fim de obterem sucesso em suas atividades.

Um consumidor insatisfeito transmite sua insatisfação para várias pessoas e o resultado alertam-nos para a importância que se apresenta, nos dias atuais, a satisfação e confiança do cliente para a sobrevivência das organizações (Costa, Santana e Trigo, 2015). O cliente que não atende a sua expectativa ao adquirir um produto ou receber um serviço, tem um grande potencial negativo que há de impactar a organização, em escalas não somente individual, mas em um grupo maior de pessoas.

Dessa forma, considerando a influência da satisfação para o bom desempenho das empresas, ela se torna um dos índices mais importantes para

o sucesso empresarial. Silva e Costa (2020) enfatizam a necessidade de as empresas medirem a satisfação dos consumidores, tratando essa satisfação como um ativo que deve ser monitorado e gerenciado. A satisfação do cliente é essencial para o sucesso de qualquer empresa, afetando diretamente a rentabilidade de quase todos os negócios. Para Santos, Lara e Mariani (2018), informações sobre os níveis de satisfação dos clientes são uma das maiores prioridades para empresas comprometidas com a qualidade de seus produtos e serviços, e, conseqüentemente, com os resultados alcançados junto a seus clientes.

É evidente que a análise da satisfação de clientes pode melhorar a performance da empresa e o processo de tomada de decisão, e que apenas as organizações orientadas para os clientes podem chegar a esses resultados (Nogueira, 2019). Desta forma, o administrador deve sempre levar em consideração a satisfação de seus consumidores (Mandelli, 2014), e esse fator deve ser permanentemente alvo de monitoramento. Conforme Nunan (2024), uma das ferramentas mais influentes e populares para medir o fator satisfação é o *Net Promoter Score* (NPS), que será apresentada a seguir.

2.2 Avaliação de Satisfação do Cliente com o Método Net Promoter Score (NPS)

Existem diversos métodos e ferramentas que podem ser utilizadas para avaliar a satisfação dos clientes. Cabe à empresa identificar qual melhor ferramenta a se utilizar considerando o objetivo que ela busca, levando em conta também a realidade e o contexto que essa organização está inserida. A ferramenta *Net Promoter Score* (NPS) é uma das formas utilizadas pelas organizações atuais para realizar a avaliação de satisfação do cliente (Nunan, 2024).

Esta ferramenta está em uso desde 2003 e é um modelo de pesquisa criado por Fred Reichheld, diretor da Bain & Company. O Net Promoter Score (NPS) foi popularizado após a publicação do artigo na Harvard Business Review intitulado "*The One Number You Need to Grow*" ou "O Único Número que Você Precisa para Crescer" (tradução nossa). O artigo afirma que as pontuações agregadas em um único item de pesquisa, "probabilidade de recomendação",

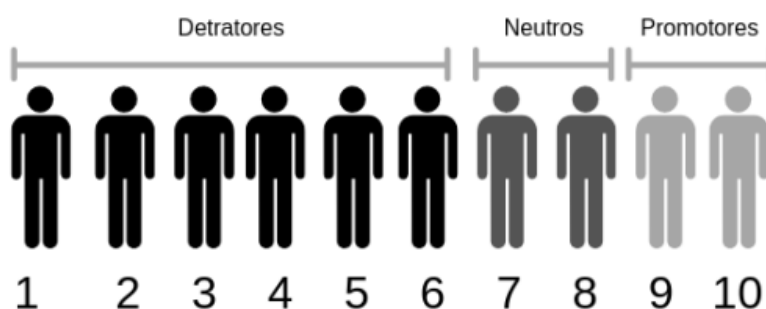
eram o número que as empresas precisavam rastrear para medir a satisfação e a lealdade dos clientes (Reichheld, 2003).

Conforme Kumar *et al.* (2011), o NPS emergiu em um momento de maior reconhecimento do valor estratégico da satisfação do cliente, o que contribuiu para o seu sucesso. No mesmo sentido, Nunan (2024) afirma que a popularidade do NPS foi impulsionada por uma série de fatores, destacando-se o fato de ser o conceito certo no momento certo. O autor destaca ainda que o NPS aproveitou tendências como o surgimento de tecnologias de baixo custo que permitem a rápida realização e análise de pesquisa online ou móveis, além de atender à necessidade de resolver o problema da diminuição das taxas de resposta a pesquisas.

Em termos de operacionalização o NPS é uma métrica simples que detém empresas e funcionários responsáveis pela forma como tratam os clientes e que quando combinados com diagnósticos e ações de acompanhamentos adequados, impulsiona melhorias em fidelização de clientes, permitindo um crescimento rentável para a organização (Silva e Costa, 2020).

A pergunta base para avaliação é a seguinte: Numa escala de 0 a 10, qual é a probabilidade de você recomendar a empresa X a um amigo ou colega? (Reichheld, 2011, p. 3). As respostas obtidas a essa pergunta são separadas e classificadas para categorização dos clientes em três grupos: promotores, neutros e detratores, que diferem em padrões de comportamento e atitudes (Reichheld, 2011).

Figura 1. Métrica NPS



$$\text{NPS} = \% \text{ promotores} - \% \text{ detratores}$$

Fonte: Santos, Lara e Mariani (2018).

Promotores: são as pessoas que atribuíram nota 9 ou 10, essas pessoas são as que conseguem enxergar valor de fato no produto ou serviço indicando que se sentem melhor por utilizá-los, são considerados como clientes leais à empresa e que a recomendam constantemente para amigos e familiares, geralmente utilizam mais de uma vez os serviços da organização ou compram mais vezes os seus produtos. Estão sempre prontos para defender sua marca nos mais diversos canais e sempre a utilizam como referência.

Neutros: corresponde aos clientes que responderam nota 7 ou 8, estão passivamente satisfeitos com o serviço ou produto adquirido, porém não são leais à empresa por não possuir um vínculo de fidelidade com a organização, sendo mais fácil serem atraídos por outras que oferecem algo similar, mas com um valor mais baixo. Por isso não costumam fazer recomendações da empresa a familiares ou amigos. A meta das organizações para clientes neutros é melhorar seus produtos e serviços para transformá-los em promotores.

Detratores: Estes atribuem a nota de 0 a 6, essas pessoas estão insatisfeitas com a experiência que tiveram acerca dos serviços ou produtos. Possuem um potencial negativo a imagem da empresa por fazerem críticas a ela e mostrarem isso a amigos e familiares devido a sua decepção. Dificilmente esse cliente volta a realizar uma compra novamente. Na visão de Felipe (2019), as empresas devem dedicar atenção a este grupo de consumidores, investigando qual a causa da insatisfação por eles apresentada, desculpando-se e apresentando uma possível solução para o problema. Para os casos em que não existe uma solução economicamente viável, a empresa deve se atentar para não atrair este tipo de cliente novamente.

Após realizar a categorização dos clientes, Reichheld (2003) recomenda perguntar o que motivou o cliente a atribuir aquela nota, o intuito é compreender os fatores que influenciaram sua avaliação.

O monitoramento dessa métrica representa uma ferramenta poderosa para mensurar e gerenciar a lealdade de seus consumidores. O rastreamento do NPS a cada interação do usuário é útil na medida em que ajuda a identificar mais rapidamente problemas emergentes e a detectar tendências nos seus consumidores para realizar melhorias contínuas na experiência do cliente (Castelão, 2022).

Na concepção de Duarte (2023), o NPS tem diversos motivos que justificam o investimento nessa metodologia. A ferramenta pode ser utilizada por qualquer empresa, de qualquer porte ou ramo de atividade. O Net Promoter Score permite uma fácil compreensão pelos clientes, operadores e gestores, tanto na fase de questionário quanto na avaliação de resultados. É uma ferramenta simples que possui poucas perguntas e não requer muito esforço por parte do cliente para responder, devido essa simplicidade, é possível fazer a avaliação dos resultados de forma rápida, ter um feedback mais ágil para lidar com problema com mais eficiência.

3. Metodologia

Considerando que este estudo está centrado na resolução de problemas práticos, é caracterizado como uma pesquisa de natureza aplicada, conforme citado por Tumelero (2019), a pesquisa aplicada consiste na realização de trabalhos originais que geram conhecimentos para a aplicação prática dirigida à solução de problemas ou objetivos específicos. Caracteriza também por uma abordagem quali-quantitativa. Quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, uma vez que coleta dados específicos e detalhados para descrever a realidade observada (Vergara,2016).

A coleta de dados foi realizada por meio de uma pesquisa *survey*, a qual, de acordo com Creswell (2010), é ideal para fornecer uma descrição de tendências, atitudes ou opiniões, o que é adequado para os propósitos deste estudo. Também foi apresentada uma questão aberta, permitindo que os respondentes justifiquem suas respostas, o que possibilita o acesso ao feedback dos clientes do estabelecimento analisado.

Os dados foram processados utilizando o método Net Promoter Score (NPS). Seguindo os pressupostos do NPS, foi incluída a seguinte questão:

<p style="text-align: center;">Questão utilizada na pesquisa</p> <p style="text-align: center;">Em uma escala de 0 a 10, quanto você recomendaria a nossa empresa?</p> <p style="text-align: center;">Respostas:</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/> 0 - <input type="checkbox"/> 1 - <input type="checkbox"/> 2 - <input type="checkbox"/> 3 - <input type="checkbox"/> 4 - <input type="checkbox"/> 5 - <input type="checkbox"/> 6 - <input type="checkbox"/> 7 - <input type="checkbox"/> 8 - <input type="checkbox"/> 9 - <input type="checkbox"/> 10</p>

Para a coleta de feedback dos respondentes, foi adicionada a seguinte pergunta no questionário: Descreva em poucas palavras, o que motivou a sua

nota. De acordo com Reichheld (2011), a formulação da questão aberta dessa maneira ajuda a evitar distorções provenientes de categorias de respostas pré-concebidas, as quais são frequentemente encontradas em pesquisas de satisfação convencionais.

O instrumento de pesquisa foi desenvolvido utilizando a plataforma *Google Forms*, entre os dias 18 de junho de 2024 e 10 de julho de 2024, o qual foi disponibilizado nas instalações do estabelecimento por meio de um QR Code, solicitando aos clientes que realizassem a avaliação após o atendimento. Ao final deste período foram coletas 84 respostas.

Após a obtenção dos dados, estes foram tabulados utilizando a ferramenta Excel, e a análise foi conduzida com base nos parâmetros estabelecidos pelo método Net Promoter Score (NPS). Com base nas notas atribuídas, os clientes foram classificados em promotores, neutros e detratores. Em seguida calculou-se a diferença entre o percentual de Promotores e Detratores, a fim de identificar o nível de satisfação dos clientes.

Após encontrado o número referente a esse percentual de satisfação, foi classificado o resultado em uma das 5 zonas de classificações, que exemplificam o quão bem a empresa está em relação à satisfação dos clientes. As zonas são:

1. Zona de Encantamento – NPS entre 91 a 100
2. Zona de Excelência – NPS entre 76 e 90
3. Zona de Qualidade – NPS entre 51 e 75
4. Zona de Aperfeiçoamento – NPS entre 1 e 50
5. Zona Crítica – NPS entre -100 e 0

Além das duas questões relacionadas à métrica NPS, foram incluídas mais quatro questões para capturar informações adicionais. Essas questões foram avaliadas em uma escala Likert de cinco pontos, permitindo que os clientes classificassem suas experiências como excelente, boa, regular, ruim ou péssima.

A seguir, são apresentados os resultados e a discussão com base na análise dos dados levantados.

4. Análise e Discussão dos Resultados

O restaurante onde a pesquisa foi conduzida está localizado na área central de Manaus e foi inaugurado em 2018. É gerido por um único proprietário

e conta com uma equipe de 14 funcionários. O estabelecimento funciona de terça a domingo, atendendo tanto no horário do almoço quanto no jantar, e também oferece serviços de delivery.

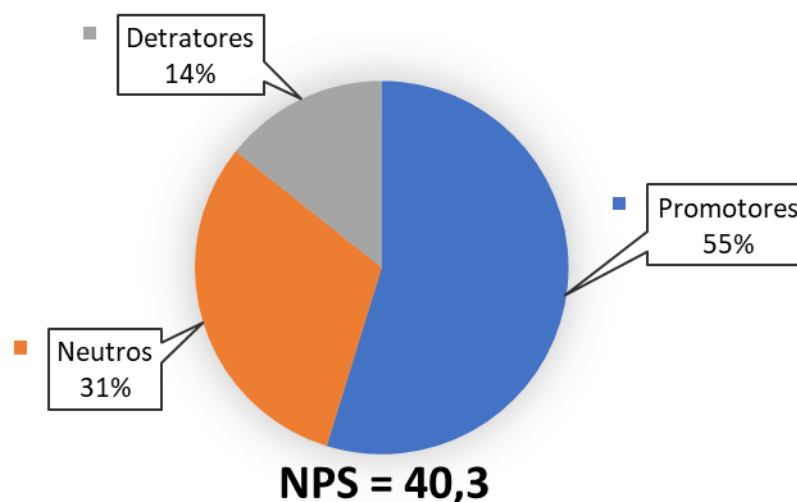
Os resultados para a pergunta principal do NPS, que avalia o quanto os clientes recomendariam o restaurante, apresentaram os seguintes números: 17 pessoas atribuíram a nota 10 (20,2%); 29 pessoas atribuíram a nota 9 (34,5%); 16 pessoas deram a nota 8 (19,1%); 10 pessoas atribuíram a nota 7 (11,9%); 4 pessoas atribuíram a nota 6 (4,8%); 6 pessoas deram a nota 5 (7,1%); e 2 pessoas atribuíram a nota 3 (2,4%).

Considerando os princípios da métrica NPS para os dados analisados, os resultados foram os seguintes:

- **Promotores (notas 9 e 10):** 54,7% dos clientes
- **Neutros (notas 7 e 8):** 30,9% dos clientes
- **Detratores (notas 0 a 6):** 14,4% dos clientes

Logo o resultado do NPS dessa empresa, calculado como a diferença entre a porcentagem de promotores e a porcentagem de detratores, foi de 40,3.

Figura 1 – Classificação dos Clientes pelo NPS



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Os dados mostram que mais da metade dos respondentes são promotores, indicando um nível considerável de satisfação dos clientes. Este grupo provavelmente retorna ao restaurante e o recomenda a outros. Este é um ponto positivo para o estabelecimento, a presença significativa de promotores sugere

que o restaurante está conseguindo construir uma base de clientes leais. Reichheld (2003) destaca que os promotores, além de serem essenciais para o crescimento sustentável do negócio, tendem a ter uma maior tolerância a falhas ocasionais e são mais propensos a conceder uma segunda chance para a empresa. Deste modo, “é importante que as empresas mantenham este tipo de clientes entusiasmados, proporcionando-lhes benefícios e recompensas para os manter ativos” (Castelão, 2022).

O segundo maior percentual de clientes é composto pelos neutros. Embora este grupo esteja razoavelmente satisfeito, não são promotores ativos, o que implica em níveis de lealdade mais baixos. De acordo com Reichheld (2003), apesar de não serem propensos a espalhar críticas negativas, esse grupo de clientes também não está ativamente recomendando o estabelecimento a outros. Assim, para o caso examinado, aproximadamente 31% dos clientes estão passivamente satisfeitos, mas podem optar por trocar os serviços do restaurante ou não o recomendar. Tendo em vista que estes clientes podem ser facilmente atraídos pela concorrência, Reichheld (2003) ressalta a importância de convertê-los em promotores. Kotler e Keller (2016), consideram que os clientes neutros podem representar uma base importante, pois sua satisfação passiva proporciona espaço para convertê-los em promotores leais mediante a promoção de melhorias na experiência do cliente e estratégias de engajamento mais eficazes.

Em se tratando dos detratores, o estabelecimento necessita desprender esforços para reduzir o impacto das ações dos 14% que não estão insatisfeitos com a experiência do restaurante. Isso porque, além de serem menos propensos a retornar, eles podem ativamente desencorajar clientes potenciais em vista (Reichheld, 2003). Nestes casos, Kotler e Keller (2016) sugerem a implementação de um sistema eficaz de gerenciamento de reclamações e a tomada de medidas corretivas imediatas. Isso visa converter o nível de insatisfação desses clientes em satisfação e reduzir o impacto negativo que eles podem causar.

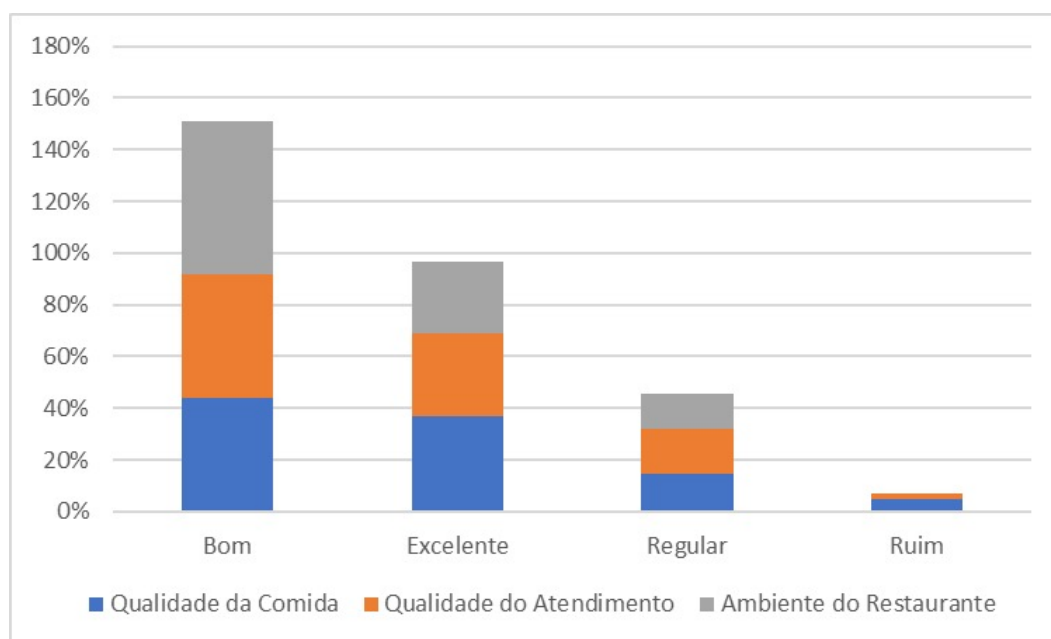
Quando questionados sobre os motivos das notas atribuídas, o grupo dos promotores atribuem os resultados das suas avaliações principalmente a aspectos relacionados a qualidade da comida, bom atendimento e um bom custo benefício, com preços acessíveis. Os clientes neutros em grande parte, também

justificam suas respostas pela qualidade do atendimento e da comida. Para os detratores as justificativas mais comuns foram relacionadas ao tempo de espera e à demora para receber o pedido. Este é um aspecto que precisa ser urgentemente trabalhado pelo estabelecimento, a fim de minimizar o impacto negativo que estes clientes insatisfeitos podem causar.

Para as perguntas complementares sobre a qualidade da comida, 44% a consideraram boa, 36,9% excelente, 14,3% regular e 4,8% ruim. Em relação ao atendimento, 47,6% o avaliaram como bom, 32,1% como excelente, 17,9% como regular e 2,4% como ruim. Quanto ao ambiente do restaurante, 59,5% consideraram bom, 27,4% excelente e 13,1% regular.

O gráfico de barras empilhadas (Figura 2) ilustra a distribuição percentual das avaliações dos clientes sobre os três aspectos mencionados: qualidade da comida, qualidade do atendimento e ambiente do restaurante.

Figura 2 – Avaliação dos clientes por categorias



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Verifica-se que a maior parte das avaliações para a qualidade da comida e do atendimento estão concentradas na categoria “Bom”. Também um considerável percentual para qualidade da comida e atendimento é apresentado na categoria “Excelente”. Elementos estes já demonstrados com um aspecto de destaque pelos clientes promotores e neutros. Apesar de não ter sido indicado como motivo de justificativa para a pontuação NPS atribuída pelos clientes ao restaurante, um número considerável avaliou o ambiente do restaurante como

“Excelente” nas questões complementares. O que pode ser evidenciado como um ponto positivo para o estabelecimento, e um indicio de que os proprietarios e gestores devem continuar a investir neste aspecto, para que os clientes possam valorizar o ambiente do restaurante. Isso pode ser útil para reforçar a percepção positiva dos clientes e aumentar o índice NPS.

De acordo com as possíveis classificações da NPS, a empresa se encontra na zona de aperfeiçoamento (NPS entre 1 e 50), ou seja, o resultado não é agradável pois os clientes tendem a não estar totalmente satisfeitos com a empresa (Reichheld, 2003). Nessa zona o maior objetivo é melhorar seus serviços/produtos e processos para tentar transformar os clientes neutros em clientes promotores (Oliveira Luz e Andrade, 2018). Na compreensão de Castelão (2022) a empresa deve melhorar significativamente a sua oferta e a sua relação com os clientes. A seguir são apresentadas as conclusões deste trabalho.

5. Considerações finais

Com o Net Promoter Score foi possível medir o grau de satisfação dos clientes com a empresa e a sua utilização se apresentou como sendo uma ferramenta de suporte para melhorar o grau de relacionamento com o cliente. Através da aplicação do NPS, a empresa conseguiu compreender melhor a experiência que o cliente passa ao utilizar os seus serviços, identificando como a empresa é vista por eles. A ferramenta se apresentou sendo fácil e prática de ser utilizada, trazendo resultados de forma rápida, condizente com a teoria.

Destacaram-se como pontos fortes do estabelecimento a qualidade da comida e do atendimento, aspectos que contribuíram para o expressivo número de clientes promotores. A empresa deve continuar a investir nestes fatores para manter a lealdade dos clientes. Apesar de possuir mais da metade dos clientes avaliados no grupo dos promotores, o índice geral do NPS da empresa (40,3%) a enquadra da zona de aperfeiçoamento, indicando a necessidade de melhorias significativas, uma vez que a experiência do cliente é inconsistente. Esses resultados foram em parte influenciados pelo índice de clientes neutros e detratores, ainda considerável.

Nesse sentido, o restaurante precisa medir esforços para melhorar a sua relação com os clientes neutros e detratores. O foco principal é para os neutros pois eles representam uma maior porcentagem de clientes e também são mais

fáceis de se tornarem promotores. Para isso é preciso ouvir os feedbacks, entender as suas objeções e traçar metas para torná-los promotores.

Para os detratores a ideia continua a mesma, porém a empresa precisa ter maior cautela ao lidar com as suas exigências, já que eles representam as pessoas que de fato não estão satisfeitas com os serviços. Além de conseguir soluções para seus problemas, neste caso, sendo destacado como fator crítico o tempo de espera e à demora para receber o pedido. A empresa precisa aprimorar suas estratégias de relacionamento para reconquistá-los e continuar realizando pesquisas para avaliar a eficácia de suas soluções e estratégias de relacionamento.

Em relação às limitações da pesquisa, houve uma restrição no tempo de coleta de dados devido ao estabelecimento passar por uma reforma, o que diminuiu a quantidade de respostas coletadas pela ferramenta.

Como sugestão para futuras pesquisas, recomenda-se a aplicação da ferramenta em dois períodos distintos, a fim de analisar a evolução do resultado do NPS após a implementação das ações corretivas pela empresa. Além disso, sugere-se a realização de perguntas exclusivamente para os detratores ao aplicar a ferramenta NPS, a fim de identificar claramente as razões da insatisfação desses clientes. Essas informações podem auxiliar a empresa a corrigir os erros identificados e lidar com os detratores de forma mais precisa.

Referências

BALACA, Cristian. Impacto da satisfação do atendimento, na fidelização dos clientes. Caso de estudo: agência bancária são paulo (edel), banco bic. **Academicus Magazine**, v. 1, n. 2, 2023.

BAQUERO, Asier. Net promoter score (NPS) and customer satisfaction: relationship and efficient management. **Sustainability**, v. 14, n. 4, p. 2011, 2022.

BARBOSA, Talita Dantas; TRIGO, Antonio Carrera; SANTANA, LC de. Qualidade no atendimento como fator de crescimento empresarial. **Revista de Iniciação Científica- RIC Cairu**, v. 2, n. 02, p. 112-133, 2015.

BASTOS, Eliane Regina et al. Análise da satisfação dos clientes na empresa de vestuário feminino. 2024.

CAMPOS, Izabela Sabrina da Silva et al. Implementação de estratégia de marketing de relacionamento para o comércio varejista: estudo de caso na empresa completa moda. **Revista Foco**, v. 16, n. 12, p. e3650-e3650, 2023.

CARNEIRO, Nathalia. Marketing de relacionamento e sua contribuição para a fidelização de clientes: um estudo de caso de uma estética de Criciúma/SC. 2018. Monografia (**Graduação em Administração**) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2018.

CASTELÃO, Bruna da Piedade. *Proposta de implementação do Net Promoter Score: estudo de caso do Mercado*. 2022. **Tese (Doutorado)** – Universidade Católica Portuguesa, Lisboa, 2022.

CHURCHILL, Gilbert A. et al. Marketing. **Saraiva Educação SA**, 2017.

COSTA, Ariana de Sousa Carvalho; SANTANA, Lídia Chagas de; TRIGO, Antônio Carrera. Qualidade do atendimento ao cliente: um grande diferencial competitivo para as organizações. **Revista de Iniciação Científica–RIC Cairu**, v. 2, n. 2, p. 155-172, 2015.

DA GAMA LIMA, Tanandra Ludimila; DE MELO, Stella Maria Carvalho. Atitudes diferenciais de atendimento do profissional de secretariado: uma revisão sistemática da literatura. **Revista Expectativa**, v. 20, n. 4, p. 19-34, 2021.

DUARTE, Naiara Rufino; MASCENA, Maria Bonfim Carmo. Marketing de Relacionamento: Estratégia para Mensurar a Satisfação do Cliente Utilizando o Método Net Promoter Score (NPS)/Relationship Marketing: Strategy to Measure Customer Satisfaction Using the Net Promoter Score (NPS) Method. **ID on line. Revista de psicologia**, v. 15, n. 56, p. 270-287, 2021.

DUARTE, Tomás. Net Promoter Score: entenda o que é o NPS e como implementar esta métrica na sua empresa. Track.co, 2023. Disponível em: <https://track.co/blog/net-promoter-score/>. Acesso em: 09 mar. 2024.

FARIA, Ana Maria. Marketing de relacionamento. **Editora Senac São Paulo**, 2019.

FARIA, Rafaela Vieira de; MENDES, Marcílio Geraldo. Análise do grau de satisfação dos clientes em uma cooperativa de crédito: estudo de caso utilizando o método NPS-Net Promoter Score no Sicoob de Varjão de Minas-MG. **Revista do Fórum Gerencial**, v. 1, n. 3, p. 202-210, 2021.

FELIPE, Lucas Alves. A Influência da Comunicação Boca a Boca no Marketing de Relacionamento: Análise dos Programas de Fidelidade Multiplus e Smiles. **Intercom–Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, Vitória**. Anais... Vitória, 2019.

FRANKENTHAL, Rafaela. A importância da satisfação do cliente para empresas. **Mindminers**, 2018. Disponível em: <https://mindminers.com/blog/importancia-satisfacao-cliente/>. Acesso em: 24 jan. 2024.

KOTLER, Philip. Kotler & Armstrong, Principles of Marketing| Pearson. 2018.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. 15ª edição. 2019.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Marketing Management. 15th ed. London: Pearson Education, 2016.

KUMAR, Vikas et al. Is market orientation a source of sustainable competitive advantage or simply the cost of competing? **Journal of marketing**, v. 75, n. 1, p. 16-30, 2011.

LIMA, Tanandra Ludimila da Gama; MELO, Stella Maria Carvalho de. Atitudes Diferenciais de Atendimento do Profissional de Secretariado: uma revisão sistemática da literatura. **Revista Expectativa**, v. 20, n. 4, p. 19-34, 7 nov. 2021. Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE.

LUGONDI, Daniel; ARIMA, Carlos Hideo. Uso e a aplicação do NPS (Net Promoter Score) no auxílio a priorização de backlog em uma empresa brasileira de serviços de internet: um estudo de caso. **Human Factors in Design**, v. 7, n. 13, p. 073-084, 2018.

MANDELLI, Anielli da Silveira. Qualidade no atendimento ao cliente. 2015. 41 f. Administração, **TCC (Graduação)**, Administração, Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, Santa Catarina, 2014.

MIZUTANI, Bianca Suemi. Implantação do Net Promoter Score em uma empresa de varejo online. 2016. **TCC (Graduação em Administração)** – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

NOGUEIRA, Lucas Ochoa. A utilização da ferramenta Net Promoter Score (NPS) para analisar a satisfação dos clientes da Rudáh Casa de Shows em Palmeira das Missões-RS. 2019. **TCC (Graduação em Administração)** – Universidade Federal de Santa Maria, Palmeira das Missões, 2019.

NUNAN, Daniel. Two decades of Net Promoter Score: Relevance or evidence? **International Journal of Market Research**, v. 66, n. 2-3, p. 171-173, 2024.

OLIVEIRA LUZ, Lara Maria de; ANDRADE, Sandro Ângelo de. Nível de expectativa e satisfação dos alunos do 1º e 3º períodos do curso de Ciências Contábeis 2017 UNIPAM com a aplicação do método NPS (Net Promoter Score). **Revista do COMINE**, v. 2, n. 2, p. 36-40, 2018.

OLIVEIRA, Aline. O que é pesquisa descritiva e como aplicar na estratégia da empresa. Mindminers, 2021. Disponível em: <https://mindminers.com/blog/pesquisa-descritiva-o-que-e-e-como-aplicar/>. Acesso em: 17 mar. 2024.

PINHEIRO, Elton Vieira; MAGALHAES, Edilson Marques; DA SILVA BATISTA, Clauderino. Análise do processo gerenciamento de atendimento ao cliente em agência bancária que atua em um modelo de unidade de negócios na cidade Manaus. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 15, n. 1, p. 427-447, 2024.

REICHHELD, Fred. **The ultimate question 2.0 (revised and expanded edition): How net promoter companies thrive in a customer-driven world**. Harvard Business Review Press, 2011.

REICHHELD, Frederick F. The one number you need to grow. **Harvard business review**, v. 81, n. 12, p. 46-55, 2003.

SANTOS, Lilian Maria dos; LARA, Marcia de; MARIANI, Jonatã da Silva. Marketing de relacionamento: a utilização da ferramenta net promoter score (nps) para mensurar a satisfação dos clientes de um posto de combustível. **TCC's Administração**, 2018.

SENA, José Airton Neres de. A busca pela satisfação do cliente: reflexões sobre as aplicações e limitações da ferramenta Net Promoter Score. 2016. 45 f. **TCC - Curso de Especialização em Administração**, Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Minas Gerais, 2016.

SILVA, Mayara Tenório de Melo; COSTA, Morgana Giorgia. Proposição do uso da metodologia Net Promoter Score (NPS) como indicador de desempenho para subsidiar planos de melhoria contínua em uma instituição educacional. 2020.

SOARES, Felipe Ribeiro; MONTEIRO, Plínio Rafael Reis. Marketing digital e marketing de relacionamento: interação e engajamento como determinantes do crescimento de páginas do Facebook. **NAVUS-revista de gestão e tecnologia**, v. 5, n. 3, p. 42-59, 2015.

TIAGO, Rafael Vieira. Avaliação da satisfação e sua relação com o Net Promoter Score: uma pesquisa com alunos do ensino superior de Fortaleza. 2016.

TUMELERO, Naína. Pesquisa aplicada: material completo, com exemplos e características. **Mettzer**, 2019. Disponível em: <https://blog.mettzer.com/pesquisa-aplicada/>. Acesso em: 22 mai. 2024.

VALE, Clara Thais de Oliveira do et al. Net Promoter Score (NPS) como instrumento para a mensuração da satisfação em uma instituição de ensino superior Net Promoter Score (NPS) as an satisfaction measuring instrument in a higher education institution. **Revista Capital Científico-Eletrônica**, v. 19, n. 4, p. 74-91, 2021.

WIRTZ, Jochen; LOVELOCK, Christopher. **Services marketing: People, technology, strategy**. World Scientific, 2021.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Services marketing: Integrating customer focus across the firm**. McGraw-Hill, 2018.