

A inovação nos restaurantes à la carte: como o cliente percebe a qualidade

Glaura Brilhante Kury
José Milton de Sousa-Filho

<https://doi.org/10.5020/2965-6001.2023.14832>

RESUMO

A inovação é uma das principais ferramentas para que uma empresa possa se manter em meio ao mercado competitivo. No setor de alimentação, principalmente de restaurantes à la carte, o empreendedor precisa se manter atualizado e oferecer produtos ou serviços diferenciados para o consumidor. Por meio de uma pesquisa descritiva e exploratória, buscou-se descobrir se o uso da inovação influencia na percepção de qualidade e de valor pelo cliente, comparando a sua expectativa com a realidade apresentada no estabelecimento.

Tags: Inovação. Mercado de alimentação. Percepção de qualidade. Cliente satisfeito.

Principais pontos

- A inovação é um diferencial na estratégia de mercado.
- A satisfação do cliente indica qualidade no produto ou serviço ofertado.
- Os restaurantes inovadores se destacam em um mercado competitivo.
- Há percepção de qualidade quando a expectativa do cliente supera a realidade.

A inovação como peça chave no mercado

Para se manter ativo no mercado, é preciso um contínuo trabalho que una inovação e estratégias de marketing. No Brasil, aliada a estas duas ações, está a vocação de empreender do brasileiro. De acordo com um estudo realizado pelo *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) [1], em 2016, havia 25 milhões de empreendedores no país. Porém, nem sempre ser empreendedor é sinônimo de negócio bem sucedido, visto que dados apresentados pelo SEBRAE [2], no mesmo ano, destacam que 27% das empresas fecham em menos de 12 meses. Para mudar essa realidade e manter a empresa no mercado, sugere-se usar a inovação como estratégia competitiva.

Por sua importância no desenvolvimento das empresas, existem ações de diversos setores para incentivar e aumentar a inovação, como a Confederação Nacional da Indústria (CNI), o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI).

Por que a inovação é importante?

O estudo e a aplicação da inovação no Brasil ainda são recentes. Poucas empresas apresentam programas de investimento no assunto, embora sejam importantes para a competitividade do mercado. Isto porque, desenvolver a inovação requer investimentos financeiros e de capital humano. Entretanto, aos olhos do cliente, estabelecimentos que se transformam com as tendências de mercado e oferecem produtos e serviços melhores, destacam-se dentre os demais, o que faz valer a pena o esforço.

Ao trazer a inovação para sua empresa, o empreendedor tende a refletir sobre o formato de seu negócio. E, a partir dessa reflexão, aquele que além de oferecer produtos e serviços, apresentar valores, destaca-se. Inovação nos negócios diz respeito, portanto, ao valor, não somente a coisas [3]. Isso significa que se um estabelecimento apresenta qualidade no seu produto/serviço, isso será refletido em valor e, espera-se que seu cliente fidelize sua relação com esta empresa.

Inovar significa mudar ou transformar algo; podem ser produtos (novos), processos (mudanças no formato de operação) ou mercados (mudanças na estrutura organizacional). Para que isso ocorra as empresas seguem determinados modelos propostos por estudiosos do século XX:

| | |
|-------------------|--|
| Linear | Pesquisa científica como fonte para novas tecnologias. As etapas acontecem sequencialmente. |
| Inovação Paralelo | Novos produtos ou serviços considerando demandas da sociedade. |
| Inovação aberta | A interação com o ambiente externo promove absorção de ideias de vários vieses. |
| Chain-linked | Interações e <i>feedbacks</i> entre início e fim de um ciclo. |
| Tidd | Processo de inovação que utiliza as seguintes fases: buscar, selecionar, implementar e aprender. |

O mercado de alimentação no Brasil

O setor de restaurantes no formato *à la carte* abrange a cadeia produtiva que envolve alimentos,

bebidas, insumos, equipamentos e serviços. Este é um ramo comercial de destaque, apesar de ter havido uma queda de 7% na movimentação em 2016, segundo dados da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL) [4].

Boa parte dessa queda faz referência ao consumo de refeições periféricas, como café da manhã e lanches. Por isso, é importante que o setor alimentício invista em diferenciais que possam gerar percepção de qualidade e valor aos clientes que consomem esse tipo de refeição. Por exemplo, é destaque a criação de pratos diferenciados e de alto valor agregado, os conhecidos alimentos *gourmet*.

Já no que se refere ao perfil do consumidor, estudos apontam que há duas tendências: a primeira está relacionada ao consumo em rede, a partir das compras *online*; a segunda diz respeito aos modos como os clientes buscam valores e experiências de vida ao consumirem os alimentos [5].

Isso significa que o consumo fora de casa está cada vez mais relacionado ao bem estar, aos valores e às causas vinculadas ao dia a dia. Portanto, além de se alimentar, o consumidor tende a buscar por: sensorialidade e prazer, saudabilidade e bem-estar, conveniência e praticidade, qualidade e confiabilidade, além de sustentabilidade e ética.

Nesse sentido, com o objetivo de descobrir se a inovação influencia na percepção de qualidade pelos clientes no mercado de alimentação em Fortaleza, Ceará, a pesquisa buscou:

01

Compreender a relação entre cliente e empresa quanto à percepção de valor relacionado à inovação.

02

Analisar o uso da inovação pelas empresas estudadas.

03

Verificar os aspectos que influenciam a percepção de qualidade pelo cliente.

As ferramentas de análise da qualidade

O estudo utilizou o Radar da Inovação, do *MIT Sloan School*, como um instrumento para mensurar a inovação de forma sistêmica. A ferramenta apresenta doze dimensões (ofertas, plataforma, clientes, experiência, valor, processo, organização, fornecedores, presença, relacionamento, marca e receita) e busca descobrir as

necessidades das empresas quanto à inovação, além de possibilitar projetos com propostas inovadoras.

A partir do seu uso, é possível entender quais pontos devem ser melhorados para que o cliente esteja satisfeito e se há criação de valor na relação cliente-empresa. No estudo da percepção de qualidade pelo cliente, destaca-se alguns modelos de valor e qualidade:

| Percepção de valor pelo cliente | Valor percebido meio-fim | Satisfação de clientes para serviços de restaurantes <i>à la carte</i> | <i>American Customer Satisfaction Index (ACSI)</i> | Modelo teórico multifatorial de Kano |
|--|---|--|---|--|
| Valor atribuído pelo cliente ao produto ou serviço, com base na relação entre benefícios e custos. | Avaliação que o cliente faz sobre a utilidade do produto, dos benefícios mais simples até mais complexos, de valor pessoal. | Desejos, expectativas, emoções, qualidade percebida, preço, valor percebido, não cumprimento de expectativas e imagem corporativa. | Divide-se em duas partes: antecedentes da satisfação – qualidade percebida, expectativas e valor percebido; consequentes – lealdade e reclamação. | Conjunto de ideias e técnicas que podem determinar a satisfação do cliente em relação ao produto ou serviço. |

Além do Radar da Inovação, foi utilizado na pesquisa o modelo Servqual. Segundo sua escala, existem cinco *gaps* os quais devem ser avaliados pelas empresas:

- Diferença entre a expectativa do consumidor e a percepção da gerência sobre a expectativa do consumidor;
- Diferença entre o gerenciamento da percepção da expectativa do consumidor e as especificações da qualidade em serviços;
- Diferença entre as especificações de qualidade em serviços e o serviço prestado pela organização;
- Diferença entre o serviço prestado pela organização e a comunicação sobre o serviço para os consumidores;
- Diferença entre as expectativas do consumidor e as percepções internas sobre a qualidade de serviços;

Para compreender essas lacunas, o método mensurou a qualidade sob a ótica do cliente e do empreendedor. Utilizou-se na análise as cinco dimensões da ferramenta (confiabilidade, garantia, tangíveis, empatia e capacidade de resposta), que formam a base para a construção de perguntas e são divididas em duas seções: a primeira realizada para descobrir as expectativas do cliente antes de utilizar o serviço; e a segunda, para descobrir se o serviço atendeu ao esperado ou não. Ao final, a qualidade é mensurada a partir da relação das respostas nos dois momentos.

Como a qualidade é percebida pelo cliente?

A partir de uma pesquisa descritiva e exploratória, com abordagem quanti-qualitativa, buscou-se identificar a utilização de práticas inovadoras que possibilitem a percepção de qualidade pelos clientes. O estudo foi realizado em março de 2018, mediante um universo de quatro restaurantes localizados em Fortaleza e um público de 50 clientes.

A escolha dos restaurantes se deu com base em notas no aplicativo *Trip Advisor* e nas plataformas *Facebook* e *Google My Business*, nos números de seguidores do *Instagram*, nos prêmios de destaque e publicações e no tempo de atuação no mercado.

O Radar da Inovação auxiliou a traçar o perfil inovador dos restaurantes, a partir de entrevistas em profundidade. Por sua vez, o modelo Servqual possibilitou descobrir se os atributos considerados como inovadores pelos gestores são percebidos como valor e qualidade pelos clientes. Nesse segundo momento, a pesquisa se dividiu em duas etapas (expectativa e realidade) e cada cliente respondeu a 22 perguntas de múltipla escolha, com valores de

zero a cinco. O resultado obtido entre o desempenho e a expectativa do cliente demonstrou a qualidade percebida por eles.

Após a aplicação de todos os questionários e análises dos dados, obteve-se os seguintes resultados quanto a qualidade:

Restaurante A

Excelente desempenho de qualidade percebida. As dimensões Tangíveis, Garantia e Empatia estão dentro da expectativa do cliente. Por outro lado, precisa-se melhorar a Confiabilidade e Capacidade de resposta/presteza.

Restaurante B

Desempenho médio percebido. Somente as dimensões Tangíveis e Empatia atingiram médias positivas. Por outro lado, Confiabilidade, Capacidade de resposta e Garantia apresentaram resultados negativos.

Restaurante C

Apresentou desempenho próximo a neutro nas dimensões Tangíveis e Empatia e resultados negativos nas dimensões Confiabilidade, Capacidade de resposta e Garantia.

Restaurante D

Apresentou apenas resultado positivo na média da dimensão Tangíveis, os demais todos negativos. A realidade está abaixo da expectativa.

O cliente tem sempre razão

A pesquisa demonstrou que os consumidores estão mais exigentes e buscam ter um atendimento satisfatório, de qualidade e com respeito a seus valores pessoais. Não houve um restaurante que atingisse a média acima da expectativa em todos os quesitos, indicando que sempre há algo a se melhorar.

Destaca-se a necessidade de investimento no serviço prestado, principalmente em relação ao atendimento ao consumidor pelos garçons e funcionários. Nesse caso, é preciso, continuamente, treinar, capacitar e aprimorar os serviços para que o cliente esteja satisfeito e perceba qualidade.

Referências

[1] Kelley, D., Singer, S. & Herrington, M. (2016). *Global Report 2015/2016*. GEM - Global Entrepreneurship Monitor. Recuperado em 16 de maio, 2022, de <http://www.gemconsortium.org/report/49480>

[2] SEBRAE. (2016) *Sobrevivência das empresas no Brasil*. Recuperado em 10 de maio, 2022, de <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sovrrevivencia-das-empresas-no-brasile-102016.pdf>

[3] Sawhney, M. n/a et. al. (2011). 12 Dimension of Innovation. *MIT Sloan Management Review*, IL.

[4] ABRASEL. (2017). *Pesquisa de Conjuntura Econômica do Setor de Alimentação Fora do Lar*. Recuperado em 20 de abril, 2017, de <http://blog.abrasecelce.com.br/2017/05/11/pesquisa-de-conjuntura-economica-do-setor-de-alimentacao-fora-do-lar>

[5] Dutton, S. (2017). *New Concepts in Foodservice*. Chicago: Euromonitor.

Sobre os autores

Glaura Brilhante Kury

Mestre em Administração de Empresas pela Universidade de Fortaleza. Professora da Universidade de Fortaleza, atuando como docente em cursos de MBA e graduação desde 2004. Possui empresa de consultoria própria desde 2003 atendendo empresas privadas de diversos segmentos, com foco em Inteligência de Mercado, Comunicação Estratégica e Branding.

José Milton de Sousa-Filho

Doutor em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP). Professor Titular da Universidade de Fortaleza, atuando como docente em cursos de MBA, Mestrado e Doutorado. Possui experiência como empreendedor com foco em tecnologia e inovação, bem como consultor em empresas privadas, setor público e terceiro setor.

Para citar esse trabalho:

Kury, G. B., & Sousa-Filho, J. M. (2022). A inovação nos restaurantes à la carte: como o cliente percebe a qualidade. *Revista Gestão Executiva*, X(X), X-X. DOI: <https://doi.org/10.5020/XXX>.