

**Satisfação e Lealdade em Foco: Avaliação Net promoter Score (NPS) em um  
Restaurante de Pequeno Porte**

*Satisfaction and Loyalty in Focus: Net promoter Score (NPS) Evaluation in a Small  
Restaurant*

*Recebido: 20/07/2024 – Aprovado: 22/08/2024 – Publicado:10/10/2024  
Processo de Avaliação: Double Blind Review*

**Paulo Victor Tavares Brandão**

[paulovictor.6202@gmail.com](mailto:paulovictor.6202@gmail.com)

Universidade Federal do Amazonas

<https://orcid.org/0009-0007-6276-9500>

**Valéria Gonçalves Vieira**

[goncalvesvieira.valeria@gmail.com](mailto:goncalvesvieira.valeria@gmail.com)

Universidade Federal do Amazonas

<https://orcid.org/0000-0001-9378-6695>

**RESUMO**

Este estudo investiga a aplicação do Net Promoter Score (NPS) para avaliar a satisfação e lealdade dos clientes em um restaurante de pequeno porte localizado na região central do município de Manaus, Amazonas. Um questionário, acessado via QR Code no restaurante, incluiu a métrica Net Promoter Score (NPS) e questões adicionais para captar o feedback dos clientes. Os dados foram tratados em duas etapas. Primeiro, as respostas do NPS foram classificadas em promotores, neutros e detratores, e o NPS foi calculado pela diferença entre promotores e detratores. Em seguida, as questões adicionais em escala Likert foram tabuladas no Excel, com percentuais de avaliação sobre comida, atendimento e ambiente. As respostas abertas foram analisadas qualitativamente para identificar motivos das notas atribuídas. Os resultados revelaram que 54,7% dos clientes são promotores, 30,9% neutros e 14,4% detratores, resultando em um NPS de 40,3%, classificando o restaurante na zona de aperfeiçoamento. Os promotores destacaram a qualidade da comida e o atendimento como principais fatores



positivos, enquanto os detratores mencionaram a demora no serviço como aspecto negativo. Apesar de um bom número de promotores, o restaurante precisa focar em transformar os clientes neutros em promotores e reduzir o impacto dos detratores.

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

### **ABSTRACT**

*This study investigates the application of the Net Promoter Score (NPS) to assess customer satisfaction and loyalty in a small restaurant located in the centre of the city of Manaus, Amazonas. A questionnaire, accessed via QR Code in the restaurant, included the Net Promoter Score (NPS) metric and additional questions to capture customer feedback. The data was processed in two stages. Firstly, the NPS responses were categorized into promoters, neutrals and detractors, and the NPS was calculated as the difference between promoters and detractors. Next, the additional Likert scale questions were tabulated in Excel, with percentage ratings for food, service and ambience. The open-ended answers were analysed qualitatively to identify the reasons for the scores given. The results revealed that 54.7 per cent of customers were promoters, 30.9 per cent neutral and 14.4 per cent detractors, resulting in an NPS of 40.3 per cent, classifying the restaurant in the improvement zone. Promoters highlighted the quality of the food and the service as the main positive factors, while detractors mentioned the length of service as a negative aspect. Despite a good number of promoters, the restaurant needs to focus on turning neutral customers into promoters and reducing the impact of detractors.*

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

## **1. INTRODUÇÃO**

O cotidiano moderno trouxe novas características para o consumidor, bem como um novo comportamento. A internet possibilitou o acesso à informação, tornando mais fácil para o cliente encontrar o produto ou serviço desejado. Como resultado, as pessoas estão mais conectadas e têm expectativas mais elevadas (Cerqueira *et al.*, 2023). Portanto, as empresas



precisam compreender profundamente seus clientes para oferecer serviços de alta qualidade e agregar valor ao negócio (Nogueira, 2019).

Para atender às crescentes expectativas dos clientes, a satisfação tornou-se uma preocupação essencial para as organizações. De acordo com Bastos *et al.* (2024), a satisfação é crucial para incentivar a fidelidade do cliente à empresa. Kotler e Keller (2019) afirmam que um cliente altamente satisfeito é mais fiel por um período prolongado, fala positivamente sobre a empresa e seus produtos, demonstra menos sensibilidade ao preço, presta menos atenção em marcas e propagandas de concorrentes, e compartilha ideias sobre produtos e serviços com a organização. Dessa forma, a manutenção de clientes satisfeitos leva à lealdade, garantindo um relacionamento mais sólido entre cliente e empresa (Bitner, 1992; Alves, 2017).

Considerando a importância da satisfação do cliente para os negócios, a coleta de dados da avaliação do cliente é crucial. Através dessa avaliação, a organização pode compreender o relacionamento com o cliente, identificar falhas processuais e ajustar estratégias para atender às necessidades dos clientes, promovendo um ciclo de aprimoramento e fidelização.

Os gestores usam dados de feedback dos clientes para estabelecer metas e acompanhar o desempenho com base em métricas de satisfação e lealdade (Morgan; Rego, 2006). As empresas coletam informações dos clientes por meio de questionários eletrônicos ou de papel (Baquero, 2022) e podem utilizar 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 informações valiosas e detalhadas 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 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; 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. Portanto, o objetivo deste estudo é demonstrar a utilização da métrica Net Promoter Score (NPS) para o monitoramento da satisfação e lealdade dos clientes de um restaurante de pequeno porte.

Em estabelecimentos como bares e restaurantes, principalmente os de pequeno porte, é importante monitorar a satisfação e a fidelidade dos clientes usando métricas claras, como o NPS. Esses dados podem fornecer *insights* valiosos para ajustes operacionais e melhorias no atendimento, o que é essencial para lidar com desafios como a redução no fluxo de clientes observada no primeiro trimestre de 2024, quando o setor teve um desempenho modesto (Abrasel, 2024).

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. Satisfação e lealdade como fatores-chave para o desempenho empresarial

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. Duarte e Mascena (2021) afirmam que 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 e Keller (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 satisfação do cliente está intimamente ligada à qualidade dos produtos e serviços. Segundo Kotler e Keller (2019), 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; Armstrong; Opresnik, 2018).

Na concepção de Lima e Melo (2021), a qualidade do atendimento que a empresa oferece ao cliente pode determinar o sucesso ou o fracasso de um negócio. 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; 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 lealdade do cliente para a sobrevivência das organizações (Costa; Santana; 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.

Considerando a influência da satisfação no bom desempenho das empresas, ela se torna um dos índices mais importantes para o sucesso empresarial. Para Chauvel (2000), satisfazer os clientes é o único meio das empresas conseguirem atrair novos consumidores e mantê-los. A manutenção, leva a lealdade, que representa uma conexão, um relacionamento, entre clientes e empresas (Bitner; 1992; Alves, 2017).

Dessa forma, a literatura acadêmica demonstra que a qualidade de serviços, a satisfação e a lealdade dos consumidores estão inter-relacionadas e não devem ser estudadas separadamente (Schuster; Dias; Battistella, 2016; Meng; Choi, 2016; Alves, 2017). A qualidade do serviço é um precursor da satisfação, e a lealdade ao serviço é um resultado variável da satisfação do consumidor (Bragatto, 2013; Cerqueira *et al.*, 2023).

A lealdade representa o nível mais alto de comprometimento entre o cliente e a empresa, e não deve ser confundida com fidelidade. De acordo com Cerqueira *et al.* (2023), “quando o cliente fica satisfeito com o serviço recebido e esse nível de satisfação é mantido nos próximos contatos, ele se torna fiel à organização”. A fidelização é refletida através do comportamento de compra repetida. Por outro lado, a relação de lealdade vai além da compra repetida, clientes leais acreditam nos valores da empresa e tendem a ser mais tolerantes a falhas ocasionais (Rez, 2013).



Assim, considerando que fatores como satisfação e lealdade podem melhorar a performance das empresas, torna-se importante monitorar e gerenciar esses indicadores (Silva; Costa, 2020; Morgan; Rego, 2006). Nesse sentido, Morgan e Rego (2006) afirma que os gestores valorizam métricas de feedback dos clientes que são fáceis de compreender e comunicar, e que têm relações preditivas simples e diretas com o desempenho futuro da empresa, como é o caso da métrica *Net Promoter Score* (NPS), que será apresentada a seguir.

## 2.2. Net Promoter Score (NPS)

Empresas comprometidas com a qualidade de seus produtos e serviços priorizam informações sobre os níveis de satisfação e lealdade dos clientes. Diversas métricas podem ser úteis para esse fim, e cabe à empresa identificar a melhor ferramenta a ser utilizada, considerando seus objetivos, realidade e contexto organizacional. Os especialistas em avaliação de desempenho têm defendido uma série de métricas diferentes de feedback dos clientes (Morgan; Rego, 2006). Dentre estas, uma das mais difundidas e utilizadas é a *Net Promoter Score* (NPS) (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).

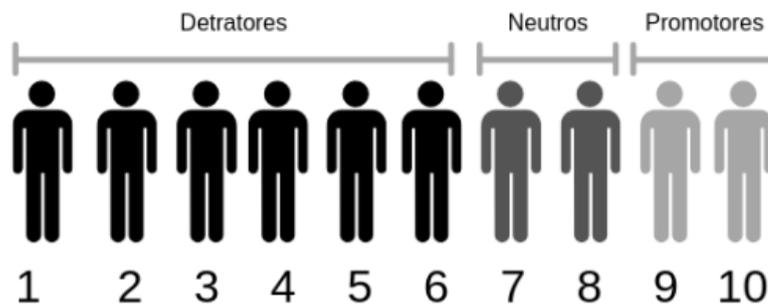
Conforme Kumar *et al.* (2011), o NPS emergiu em um momento de maior reconhecimento do valor estratégico da satisfação do cliente, o que contribuiu para o seu sucesso. No mesmo sentido, Nunan (2024) afirma que a popularidade do NPS foi impulsionada por uma série de fatores, destacando-se o fato de ser 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; 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. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

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 apresentada no Quadro 1:

Quadro 1 - **Questão utilizada na pesquisa**

<p>Em uma escala de 0 a 10, quanto você recomendaria a nossa empresa?</p> <p><b>Respostas:</b></p> <p><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>
---

Fonte: Elaborado pelos autores.

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.

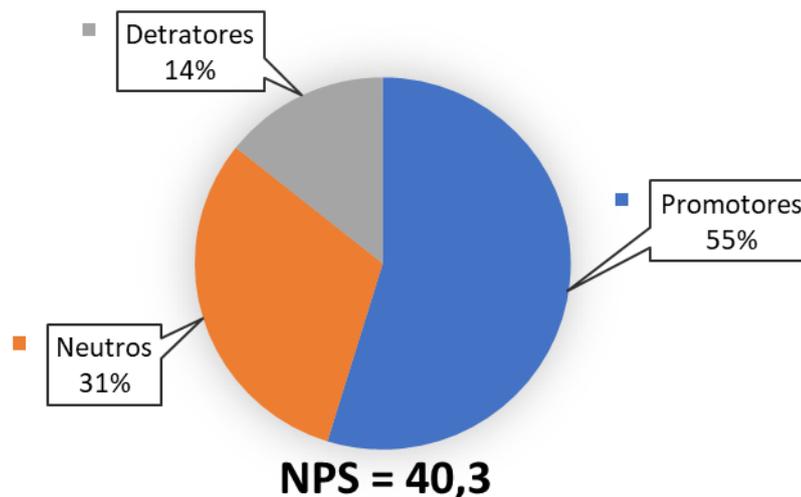
Os resultados para a pergunta principal do NPS, que avalia o quanto os clientes recomendariam o restaurante, apresentaram os seguintes números: 17 pessoas atribuíram a nota 10 (20,2%); 29 pessoas atribuíram a nota 9 (34,5%); 16 pessoas deram a nota 8 (19,1%); 10 pessoas atribuíram a nota 7 (11,9%); 4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

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.

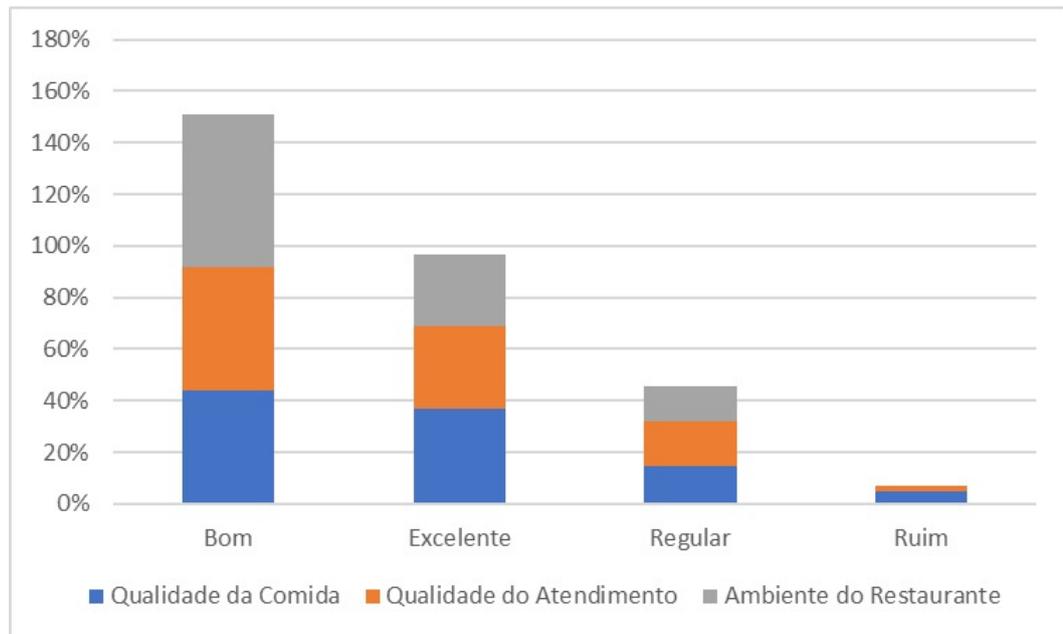
Em se tratando dos detratores, o estabelecimento necessita despende esforços para reduzir o impacto das ações dos 14% que não estão insatisfeitos com a experiência do restaurante. Isso porque, além de serem menos propensos a retornar, eles podem ativamente desencorajar clientes potenciais em vista (Reichheld, 2003). Nestes casos, Kotler e Keller (2019) 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.

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; 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

A aplicação da métrica *Net Promoter Score* no estabelecimento analisado forneceu uma visão sobre a lealdade dos clientes à empresa, mostrando sua disposição para recomendar os serviços. Além disso, permitiu a segmentação dos clientes de acordo com seus níveis de satisfação e lealdade, possibilitando a identificação das ações necessárias para cada grupo de clientes. As perguntas adicionais complementaram a análise, ofereceram uma visão mais detalhada sobre a experiência do cliente em aspectos como qualidade da comida, do atendimento e o ambiente do restaurante. Auxiliando na identificação direta dos aspectos que estão funcionando bem e daqueles que precisam de ajustes.

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 suma, 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.

É importante destacar que o período de coleta de dados coincidiu com um momento de reformas no estabelecimento, o que resultou em um número menor de respostas do que o inicialmente previsto. Ainda assim, os dados obtidos fornecem informações relevantes sobre a satisfação e lealdade dos clientes e podem servir como base para futuras análises com uma amostra ampliada.

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

ABRASEL (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes). Expectativas de bares e restaurantes para 2024. **Abrasel**, 2024. Disponível em: <https://abrasel.com.br/revista/mercado/expectativas-bares-restaurantes-2024/>. Acesso em: 19 set. 2024.

ALVES, Carlos Alberto. Estou satisfeito: Um estudo sobre a lealdade do consumidor em restaurantes empregando a escala Dineserv. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 16, n. 3, p. 334-350, 2017.

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, Eliana Regina; BASTOS, Maria Elaine; ROSENBERGER, Andressa Giombelli; RODRIGUES, Silvana Filippi Chiela. Análise da satisfação dos clientes na empresa de vestuário feminino. **Revista Multiversa**, Foz do Iguaçu, v. 2, n. 1, p. 60-80, 2024.



BITNER, Mary Jo. Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. **Journal of marketing**, v. 56, n. 2, p. 57-71, 1992.

BRAGATTO, Nathália Ceccato. A importância da iluminação nos bares e restaurantes e sua influência no comportamento dos usuários. **Revista Especialize Online**, 2013.

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

CERQUEIRA, Isabelle Araujo de *et al.* O efeito da qualidade de serviço na satisfação e lealdade do consumidor na gastronomia. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, Novo Hamburgo, v. 20, n. 2, p. 176-199, dez. 2023.

CHAUVEL, Marie Agnes. **Consumidores Insatisfeitos: uma oportunidade para as empresas**. Rio de Janeiro: Mauad Editora, 2000. 216 p.

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.

CRESWELL, John W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3 ed. Porto Alegre: ARTMED, 296 páginas, 2010.

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.

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.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary; OPRESNIK, Marc Oliver. **Principles of marketing**. Pearson Education, 2018.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15ª ed. São Paulo: Pearson, 2019.

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**, [S.L.], v. 20, n. 4, p. 19-34, 7 nov. 2021. Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE.

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.

MENG, Bo; CHOI, Kyuhwan. The role of authenticity in forming slow tourists' intentions: Developing an extended model of goal-directed behavior. **Tourism Management**, v. 57, p. 397-410, 2016.

MORGAN, Neil A.; REGO, Lopo Leotte. The value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting business performance. **Marketing Science**, v. 25, n. 5, p. 426-439, 2006.

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.

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.

REZ, Rafael. Fidelidade e lealdade. **Rafael Rez**, 2013. Disponível em: <https://rafaelrez.com/fidelidade-e-lealdade/>. Acesso em: 04 set. 2024.

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.



SCHUSTER, Marcelo da Silva; DIAS, Valéria da Veiga; BATTISTELLA, Luciana Flores. Marketing de intangíveis: A servicescape e o uso das evidências físicas para a projeção dos ambientes de serviço. **Tourism & Management Studies**, v. 12, n. 2, p. 128-134, 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. In: Simpósio de Engenharia de Produção, 8., 2020. Anais [...]. Caruaru - PE: UNIFAVIP, 2020. ISSN: 2318-9258. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/32347>

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.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2016.

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

