

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS/GV  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

PÂMELLA DE CASTRO AGUIAR

**QUALIDADE EM SERVIÇOS: UMA PESQUISA ACERCA DA PERCEPÇÃO  
DOS ESTUDANTES-CONSUMIDORES DE UMA UNIVERSIDADE EM RELAÇÃO  
AS PRINCIPAIS REDES DE FAST-FOOD DA REGIÃO DE GOVERNADOR  
VALADARES-MG**

Governador Valadares  
2022

PÂMELLA DE CASTRO AGUIAR

**QUALIDADE EM SERVIÇOS: UMA PESQUISA ACERCA DA PERCEPÇÃO  
DOS ESTUDANTES-CONSUMIDORES DE UMA UNIVERSIDADE EM RELAÇÃO  
AS PRINCIPAIS REDES DE FAST-FOOD DA REGIÃO DE GOVERNADOR  
VALADARES-MG**

Monografia apresentada ao curso de Administração do Departamento de Administração do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas/Governador Valadares da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.<sup>(a)</sup> Esp. Solange Riveli de Oliveira

Governador Valadares  
2022

PÂMELLA DE CASTRO AGUIAR

**QUALIDADE EM SERVIÇOS: UMA PESQUISA ACERCA DA PERCEPÇÃO  
DOS ESTUDANTES-CONSUMIDORES DE UMA UNIVERSIDADE EM RELAÇÃO  
AS PRINCIPAIS REDES DE FAST-FOOD DA REGIÃO DE GOVERNADOR  
VALADARES-MG**

Monografia apresentada ao curso de Administração do Departamento de Administração do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas/Governador Valadares da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovada em                    de                    de

BANCA EXAMINADORA

---

Prof<sup>(a)</sup>. Dra. Solange Riveli de Oliveira  
Universidade Federal de Juiz de Fora

---

Prof. Dr. Alcielis de Paula Neto  
Universidade Federal de Juiz de Fora

---

Prof<sup>(a)</sup>. Dra. Nathalia Carvalho Moreira  
Universidade Federal de Juiz de Fora

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA/GV  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

**Termo de Declaração de Autenticidade de Autoria**

Declaro, sob as penas da lei e para os devidos fins, junto à Universidade Federal de Juiz de Fora, que meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) é original, de minha única e exclusiva autoria e não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, audiovisual ou qualquer outro meio.

Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte. Declaro por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, através das sanções civis previstas na lei do direito autoral<sup>1</sup> e criminais previstas no Código Penal<sup>2</sup>, além das cominações administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação no TCC.

Juiz de Fora, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2022.

---

Pâmella de Castro Aguiar

---

<sup>1</sup> LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

<sup>2</sup> Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena – detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano, ou multa.

## **DEDICATÓRIA**

Dedico esse trabalho primeiramente à Deus, aos meus avós Tereza e Adilson, e demais familiares por serem meu referencial de conduta, fé, amor, simplicidade e determinação; aos meus professores, orientadores e amigos por terem feito parte da minha vida sempre me ensinando a acreditar que sou capaz de realizar meus objetivos.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, sou grata a Deus pelas bênçãos derramadas sobre minha vida durante todos esses anos de faculdade, pela saúde, força, proteção, sabedoria, persistência, dedicação, paciência, determinação e responsabilidade, pois sem isso não teria conseguido enfrentar os momentos difíceis para chegar até o fim dessa difícil jornada. Aos meus avós Tereza e Adilson, que são as pessoas mais especiais da minha vida que considero como meus pais, por sempre terem cuidado de mim com muito amor e carinho, agradeço também à minha mãe Simone, minha tia Mônica, meu tio Emerson e minha Madrinha Solange por terem participado dessa longa jornada comigo me motivando gestos de cuidado e carinho. Aos meus amigos, que sempre me incentivaram a não desistir e se mostraram não medir esforços para me ajudar a enfrentar os desafios, sempre me dizendo uma palavra de perseverança e fé, sou grata por ter tido a oportunidade de conhecer vocês e de ter compartilhado momentos que se tornaram lembranças que vou levar por toda a vida. Por fim, agradeço a Universidade Federal de Juiz de Fora-Campus Governador Valadares por ter me proporcionado diversas experiências que contribuíram para meu desenvolvimento como pessoa, aos meus professores e professoras por terem compartilhado suas histórias, ensinamentos, amizade e conselhos que foram valiosos para meu crescimento profissional dentro do curso de administração e principalmente, agradeço aos orientadores Solange Riveli de Oliveira, Jeanine Águia dos Santos Silva e José Roberto Passos Júnior que ao longo desse trabalho compartilharam seu tempo, conselhos, conhecimentos, companheirismo, experiências, dedicação e eficiência contribuindo para a conclusão desse ciclo na minha vida.

Obrigada!

“Qualidade de serviço não é o quanto nos dedicamos ao serviço. É o que o cliente obtém com isso”.

Peter Drucker.

## RESUMO

Esse estudo apresenta como objetivo analisar a percepção dos estudantes-consumidores em relação aos serviços prestados pelas duas principais redes multinacionais de *fast-food* localizadas no shopping da cidade de Governador Valadares acerca dos fatores que influenciam no seu comportamento de compra. Para o alcance desse objetivo, a escolha da metodologia foi baseada na pesquisa de natureza qualitativa e caráter exploratório que possibilitou conhecer melhor a teoria envolvendo o tema da pesquisa como também elaborar e realizar 62 entrevistas com os estudantes da UFJF/GV que são consumidores nas redes McDonald's e Burger King, e categorizar as falas mais relevantes com os oito fatores críticos influenciadores na troca de serviços. Sobre os resultados apresentados, concluiu-se que embora as duas redes sejam referência no segmento de *fast-food*, elas apresentam falhas, onde boa parte dos entrevistados perceberam que a qualidade dos serviços prestados não é totalmente satisfatória, visto que existem fatores atrelados ao preço, inconveniência, falha no serviço central e falha na entrega do serviço, que se frequentes, podem influenciá-los a desistirem de continuar utilizando os serviços, ao passo que, também existem motivos que são julgados pelos consumidores como aspectos de qualidade nas redes. Nesse trabalho foram apresentadas sugestões de melhorias e ideias para estudos futuros a serem desenvolvidos para ampliar o conhecimento sobre o tema e contribuir para ganhos acadêmicos e gerenciais.

Palavras-chave: Qualidade em serviços; percepção dos consumidores; *fast-food*; prestação de serviços.

## ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the perception of student-consumers about the services provided at the two main multinational *fast-food* chains located at the mall in the city of Governador Valadares. In order to reach this objective, the choice of methodology was based on a qualitative research and exploratory nature, which made it possible to get better understanding about the theory involving the research theme, to elaborate and carry out 62 interviews with students from UFJF/GV who are consumers at McDonald's and Burger King, and also categorize the most relevant statements with the eight critical influencing factors on switching services. About the results presented, it was concluded that although the two chains are a reference in the *fast-food* segment, they present failures, since a good part of the interviewees perceived that the quality of the services provided is not totally satisfactory, since there are factors linked to price, inconvenience, core service failure and service encounter failure, which if frequent, may influence them to give up using the services, while there are also reasons that are judged by consumers as aspects of quality in the service provision. This study presented suggestions for improvement and ideas for future studies to be developed to expand knowledge on the subject and provide to academic and managerial contributions.

Keywords: Quality in service; customer sense; *fast-food*; service provision.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Ciclo de serviço típico do <i>fast-food</i> .....	69
---	----

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1: Classificação dos tipos de serviços.....	20
Quadro 2: Fatores críticos influenciadores na troca de serviços .....	23
Quadro 3: Ferramentas estratégicas que auxiliam na compreensão da percepção dos clientes .....	36
Quadro 4: Princípios fundamentais que contribuem para o sucesso da rede de restaurantes McDonald's .....	45

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
1.1. Objetivos .....	15
1.1.1. Objetivo geral .....	15
1.1.2. Objetivos específicos .....	15
1.2. Justificativa.....	16
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>18</b>
2.1. Marketing de serviços .....	18
2.2. Qualidade em serviços .....	21
<b>3. CLIENTES.....</b>	<b>26</b>
3.1. Atendimento ao cliente.....	27
3.2. Atração de clientes .....	29
3.3. Retenção de clientes .....	30
3.4. Percepção dos clientes.....	32
3.5. Satisfação de clientes .....	37
<b>4. HISTÓRICO DOS SERVIÇOS DE <i>FAST-FOOD</i> NO BRASIL.....</b>	<b>40</b>
4.1. Os serviços de <i>fast-food</i> da rede McDonald's no Brasil .....	42
4.2. Os serviços de <i>fast-food</i> da rede Burger King no Brasil .....	46
<b>5. METODOLOGIA .....</b>	<b>49</b>
5.1. Escolhas metodológicas e técnicas de pesquisa .....	49
5.2. Coleta de dados .....	51
5.3. Local e universo de estudo .....	52
5.4. Critérios de inclusão e exclusão .....	52
5.5. Análise dos dados.....	53
<b>6. ANÁLISE DAS ENTREVISTAS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>54</b>
6.1. Discussão dos resultados.....	54
<b>7. CONSIDERAÇÕES FINAIS E ESTUDOS FUTUROS .....</b>	<b>93</b>

<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>96</b>
<b>APÊNDICE A - ROTEIRO DAS ENTREVISTAS .....</b>	<b>96</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A necessidade de consumir comida rápida fora do lar com praticidade, facilidade e rapidez vem crescendo constantemente e transformando o cotidiano dos brasileiros. Consequência disso, é decorrente do aumento da oferta do setor de *fast-food*, que vem conquistando cada vez mais seu espaço no mercado, transformando e facilitando o modo como os brasileiros costumam consumir. Com esse constante crescimento, as organizações precisam estar também em constantes mudanças voltadas para seus clientes, pois o modo como as organizações prestadoras de serviços são percebidas pelos consumidores, é extremamente importante para o seu desenvolvimento tanto organizacional quanto econômico. Diante disso, cada vez mais as empresas buscam meios de mudar e melhorar continuamente seus processos, qualidade em serviços, produtos e atendimento para que seja possível compreender e garantir que as necessidades de seus clientes sejam atendidas com excelência (MOURA, 2013).

Uma das preocupações das empresas prestadoras de serviços de *fast-food* é oferecer produtos de qualidade de maneira ágil e eficiente, satisfazendo as necessidades do consumidor podendo até superar suas expectativas (SOUSA, 2022). Porém, é difícil para a empresa compreender como o consumidor percebe e se ele percebe a qualidade em serviço do que está sendo oferecido a ele. À frente disso, visto que para compreender a percepção dos consumidores é preciso primeiro descobrir o que o influencia na percepção da qualidade, para tanto, o presente trabalho tem como problema: Qual a percepção dos estudantes-consumidores em relação aos serviços prestados pelas duas principais redes multinacionais de *fast-food* localizadas no shopping da cidade de Governador Valadares acerca dos fatores que influenciam no seu comportamento de compra. O trabalho tem como objeto de pesquisa os estudantes da Universidade Federal de Juiz de Fora- Campus GV, que utilizam os serviços de *fast-food* das duas redes supracitadas, sendo a ideia central analisar a percepção desses consumidores quanto a qualidade em serviços. Para tanto, torna-se necessário aprofundar os estudos das principais ferramentas que envolvem o composto de marketing de serviços, que proporciona às prestadoras de serviços informações estratégicas para o alcance dos seus objetivos com eficiência. Dessa maneira, o estudo envolve todo o conjunto de fatores estabelecidos por Keaveney (1995) que faz uma abordagem indicando os motivos que levam as pessoas a mudarem de empresa, contribuindo para a compreensão e percepção da mesma em relação aos seus clientes frente à qualidade em serviços, sendo esse um fator que o consumidor espera estar embutido nos serviços que é oferecido a ele.

Visto isso, para auxiliar na solução da problemática da pesquisa, o trabalho foi dividido em oito capítulos sendo o primeiro referente a introdução, onde foi apresentado o tema e delimitação da pesquisa, juntamente com os objetivos gerais, objetivos específicos e a justificativa. O segundo capítulo trata-se do referencial teórico, onde buscou-se explicar baseado em definições de alguns autores, o marketing de serviços, os tipos de serviços e a classificação dos serviços; e a qualidade em serviços atrelado aos fatores que influenciam o consumidor a mudar de empresa. Em seguida, no terceiro capítulo procurou-se abordar de maneira abrangente a definição, importância e as respectivas características dos clientes, como também do atendimento ao cliente, atração de clientes retenção de clientes, percepção dos clientes e a satisfação dos clientes. No quarto capítulo buscou-se explicar o histórico dos serviços de *fast-food* no Brasil de maneira breve, porém detalhada com aspectos importantes que possibilitam o leitor entender a jornada desse setor e das duas principais multinacionais referência nesse setor, sendo assim, nos subtópicos desse capítulo foi abordado um breve histórico tanto sobre os serviços de *fast-food* da empresa McDonald's no Brasil e serviços de *fast-food* da empresa Burger King no Brasil. A metodologia é o quinto capítulo apresentado na pesquisa, logo, nesse tópico serão apresentadas perspectivas na visão de alguns autores como Gil (2002), Marconi e Lakatos (2003), Ribeiro (2007), Cembranelli (2014), Guerra (2014) e Bardin (2011) sobre a abordagem qualitativa e exploratória, sendo essas, a escolha metodológica escolhida para o desenvolvimento da coleta dos dados, decisão do local e universo de estudo onde a pesquisa foi realizada, os critérios de inclusão e exclusão que surgiram durante a pesquisa e o modo como será feita a análise dos dados obtidos. No sexto capítulo foi realizado a análise e discussão dos resultados obtidos pela técnica de coleta de dados escolhida para a pesquisa. O sétimo capítulo é referente ao levantamento de dados obtidos, que foi realizado sob a perspectiva de Keaveney (1995) que aborda sobre técnicas e abordagens sobre a análise de conteúdo dos dados obtidos em uma pesquisa. No último capítulo, estão as considerações finais de tudo que foi exposto nos capítulos anteriores, juntamente com a ênfase na importância do presente estudo e opiniões futuras sobre o mesmo.

## 1.1. Objetivos

### 1.1.1. Objetivo geral

Analisar a percepção dos estudantes-consumidores em relação aos serviços prestados pelas duas principais redes multinacionais de *fast-food* localizadas no shopping da cidade de Governador Valadares acerca dos fatores que influenciam no seu comportamento de compra.

### 1.1.2. Objetivos específicos

- a) **Realizar uma pesquisa de cunho exploratório com os estudantes-consumidores da UFJF-GV sobre a percepção dos mesmos em relação aos serviços e produtos oferecidos pelas duas principais redes multinacionais de fast-food de Governador Valadares;**
- b) **Realizar entrevistas semiestruturadas com os estudantes-consumidores da UFJF-GV e relacionar as falas mais relevantes com os fatores influenciadores presentes no modelo exploratório do comportamento de troca do consumidor em empresas de serviços.**
- c) **Identificar os atributos que motivam os estudantes na sua decisão de compra.**

### 1.2. Justificativa

A busca dos consumidores por opções de serviços que atendam suas necessidades de maneira rápida e prática vem crescendo e transformando seu estilo de vida. Com isso, empresas prestadoras de serviços vêm adaptando a forma como atendem seus clientes, de modo que ele se sinta não só satisfeito, mas também volte a empresa sempre que precisar. Logo, o setor de serviços é um dos ramos que mais cresce atualmente, sendo ele de extrema importância para a economia do mundo (PEREIRA, 2014).

Dentre os diversos tipos de setores de serviços, um deles representa maior destaque: o setor de serviços alimentícios fora do lar. De acordo com informações da Associação Brasileira de Franchising (2018)<sup>1</sup> “o brasileiro gasta cerca de 25% da sua renda com alimentação fora do lar”. Isso explica o fato desse setor ser o que obtém maior demanda por parte dos consumidores e que vem aumentando consideravelmente por consequência da falta de tempo, que se tornou o principal fator que influencia o consumidor a optar pela rapidez, praticidade e qualidade ao decidir onde se alimentar fora de casa.

Uma das prestadoras de serviços que obtém maior demanda por parte desse público que busca por serviços de alimentação rápida são as prestadoras de serviços de *fast-food*. Porém, o

---

<sup>1</sup><https://www.portaldofranchising.com.br/noticias/mesmo-com-crise-brasileiro-gasta-cerca-de-25-de-sua-renda-em-alimentacao-fora-do-lar/>. Acesso em 8 nov. 2018.

aumento da demanda dos consumidores por esses serviços de *fast-food* é devido a esse segmento ser mais atraente em termos de oferecer aos seus clientes produtos saborosos, maior praticidade e agilidade em consumirem um produto que não demande muito esforço, pois constantemente cresce o número de pessoas que não dispõe de muito tempo e paciência para cozinhar sua própria comida, onde muitas das vezes a solução é utilizar os serviços de redes de *fast-food* para otimizar o tempo (ORTIGOZA, 2008). Com base nisso, a organização precisa se adequar às mudanças que afetam seus clientes oferecendo ou prestando um serviço que atenda sua necessidade, satisfazendo-os, garantindo vantagem competitiva e se destacando em meio à concorrência.

Dentre as empresas de *fast-food* que se destacam no mercado estão a McDonald's e Burger King, que ocupam uma parte significativa desse setor. Embora o McDonald's seja líder nesse mercado com 969 restaurantes ocupando 60% do território brasileiro, sua previsão é expandir ainda mais esse percentual e seu volume de lojas nos próximos anos, o seu concorrente Burger King ocupando 32% do espaço no mercado com 792 restaurantes, também vem aumentando sua representatividade, visando alavancar sua marca e seu volume de lojas pelo país, sendo o percentual restante ocupado pelas demais redes que prestam serviços semelhantes (Hirai, 2019). Analisando a parcela de mercado que as redes ocupam, um levantamento feito entre os anos de 2017 e 2018 pelo Cuponomia (2018)<sup>2</sup>, revelou que na região Sudeste no estado de Minas Gerais ambas as redes possuem a mesma representatividade ocupando 36% desse segmento, o que demonstra que os indivíduos desses estados concentram seus interesses na busca pelas redes McDonald's e Burger King.

Esse trabalho se justifica tendo em vista o conceito genérico de qualidade e a importância do seu entendimento na percepção de seus consumidores, com intuito de possibilitar ajustes e adoções de estratégias pelas organizações com vistas ao atendimento das necessidades dos consumidores, e sua influência no comportamento de escolha e decisão de compra dos mesmos.

A escolha dessas duas redes em específico, se justifica pela sua representatividade com 92% do mercado nacional, por ambas estarem situadas no mesmo ambiente, ou seja, na praça de alimentação do shopping de Governador Valadares e também por essas redes atenderem as necessidades básicas dos consumidores dessa modalidade de serviço que diz respeito a

---

<sup>2</sup> O Cuponomia é um portal que reúne ofertas e cupons de desconto para compras online que compara o volume de buscas entre as principais redes de *fast-food* no Brasil, apontando as preferências predominantes de cada estado com base na quantidade de buscas feitas pela internet em cada região. Disponível em: <https://www.cuponomia.com.br/pesquisas/mcdonalds-bobs-ou-burger-king-qual-o-mais-procurado-no-brasil/>. Acesso em 12 fev. 2019.

praticidade, comodidade, preço e rapidez ao alimentar fora do lar. Entretanto, pelo fato das redes escolhidas como objeto de estudo oferecerem produtos similares e estarem na mesma área geográfica, faz-se necessário diferenciar-se da concorrência. Em face disso, as empresas empreendem esforços em divulgação, prestação de serviços e ofertas promocionais, com intuito de atingir o público alvo, influenciando-o em sua escolha sobre em qual rede consumir.

A partir do exposto, evidencia-se a importância de estudar sobre Marketing de serviços, seus principais conceitos, características e outros fatores que estão ligados ao consumidor, e que se bem utilizados podem auxiliar as organizações a conhecer profundamente seus clientes e satisfazer suas necessidades, alcançar a vantagem competitiva e promover a melhoria contínua para atingir seus objetivos.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. Marketing de serviços**

A definição de serviços é bem ampla. Segundo Kotler (1998, p.191) “os serviços são qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer a outra, que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de qualquer coisa. Sua produção pode estar ou não vinculada a um produto físico”. Logo, não pode ser avaliado por meio de evidências físicas. Esses serviços além de terem a capacidade de gerar benefícios para a empresa e para o consumidor, devem ser oferecidos de maneira satisfatória ao consumidor, porém, isso não garante que o mesmo se encante pelo serviço a ponto de voltar várias vezes a consumi-lo ou indicá-lo para outras pessoas, e é exatamente nesse ponto que Las Casas (2012, p.130) expõe que “os serviços oferecidos por uma empresa devem ser cuidadosamente planejados e, acima de tudo oferecidos com qualidade”. Portanto, é fundamental que a empresa preze pela qualidade em todo o processo desde ao atendimento até a entrega do serviço para o cliente, para que esse, tenha suas necessidades e/ou expectativas satisfeitas, podendo dessa forma proporcionar um relacionamento duradouro entre ambas as partes.

Na opinião de autores como Kotler e Keller (2012) e Las Casas (2012) o processo de desenvolvimento das estratégias voltadas ao marketing de serviços é difícil, pois os administradores responsáveis pela área, precisam ter uma visão estratégica agregando aos produtos comercializados pela empresa sua real importância. Para Picinin e Kovaleski (2009) a visão estratégica é basicamente um exercício de planejamento para o futuro, onde a organização irá definir um objetivo a longo prazo juntamente com as ações que podem ser

realizadas no presente para o alcance das metas no futuro. O autor ainda cita que “toda vez que uma visão é alcançada, outra deve ser criada, a fim de buscar a excelência e o crescimento empresarial” (PICININ; KOVALESKI, 2009, p.42).

Os administradores de marketing de serviços devem compreender a diferença entre produto e serviço. Assim, Rocha e Christensen (1999, p. 86) afirmam que um “produto é qualquer coisa que possa ser objeto de troca entre indivíduos, o que inclui não apenas produtos e serviços, com seu conteúdo intangível e tangível, mas também ideias e valores”. Em contrapartida, para Cobra (1997, p. 221) “o serviço ao cliente é a execução de todos os meios possíveis de dar satisfação ao consumidor por algo que ele adquiriu”. Lacerda (2014) ainda faz uma comparação criteriosa entre produto e serviço, afirmando que “enquanto no produto, o consumidor é dono de um objeto, no serviço é dono de uma lembrança. Enquanto o produto é feito longe do consumidor, o serviço é prestado junto dele” (LACERDA, 2014, p.5).

Diante do exposto tem-se que o serviço oferecido ao cliente significa todos os aspectos, atitudes e informações que possam ampliar a capacidade do mesmo, de modo que ele perceba e compreenda o valor do que adquiriu, e tenha suas necessidades satisfeitas com eficiência. Uma vez que os consumidores desejam que suas necessidades sejam atendidas de maneira eficiente, as empresas desejam ter sucesso em suas vendas e atrair mais consumidores para seus serviços. Assim sendo, enfatiza-se que o foco das empresas precisa ser totalmente concentrado no cliente, pois “quando o foco é vendas, objetiva-se satisfazer às necessidades do vendedor; em marketing objetiva-se satisfazer às necessidades do consumidor” (COBRA, 1992, p.33).

As necessidades do cliente estão interligadas à sua satisfação. Isso porque os consumidores ao perceberem que possuem alguma necessidade e desejo em relação a algum produto e/ou serviço, esperam que esses, os satisfaçam. Para Assis (2011, p.64) as necessidades e desejos do consumidor “deve ser tratado como essência para a existência de qualquer empresa, sendo seu maior valor e o que a faz sobreviver ao mercado cada vez mais existente e saturado”. Mediante a isso, as organizações tendem a mudar seus tipos de produtos e serviços, conforme as necessidades e exigências de seus clientes mudam, pois, o cliente é um dos fatores determinantes das mudanças das organizações. Partindo desse exposto, Las Casas (2012) menciona ser importante classificar os serviços, para ser possível adotar estratégias mais adequadas e classifica os tipos de serviços existentes, como: serviços de consumo, que se subdivide em serviços de conveniência, de escolha e de especialidade; e serviços industriais, subdividindo-se em serviços de equipamentos, de facilidade e, de consultoria e orientação. Tais tipos de serviços estão abordados detalhadamente no quadro 1 abaixo.

**Quadro 1: Classificação dos tipos de serviços**

<b>SERVIÇOS DE CONSUMO</b>	<b>SERVIÇOS INDUSTRIAIS</b>
Referem-se aos serviços fornecidos diretamente ao cliente final. Esse tipo de serviço subdivide-se em:	São os serviços prestados a organizações industriais, comerciais ou institucionais, como:
<b>Serviços de conveniência:</b> São aqueles serviços ofertados ao cliente, onde fornece ao mesmo praticidade e facilidade, fazendo com que o cliente não perca tempo procurando outras empresas por não haver diferenças perceptíveis.	<b>Serviços de equipamentos:</b> São os serviços associados a instalações, montagens de equipamentos e manutenção.
<b>Serviços de escolha:</b> São serviços que possuem custos diferentes variando de acordo com a qualidade e qual o tipo de serviço prestado. O consumidor então nesse tipo de serviço precisa buscar outras alternativas para saber qual delas compensa escolher.	<b>Serviços de facilidade:</b> Referem-se aos serviços que facilitam as operações da empresa, como os serviços financeiros por exemplo.
<b>Serviços de especialidade:</b> São os serviços com alto nível de técnica e especialização, onde o consumidor para obter esses serviços terá que obter todo o esforço possível.	<b>Serviços de consultoria e orientação:</b> Basicamente, são os serviços que auxiliam os gestores nas tomadas de decisões.

Fonte: Adaptado de Las Casas (2012)

Acredita-se ainda que o estudo da classificação de serviços é de grande valor para as organizações, onde, por meio dessa classificação, é possível conhecer melhor as necessidades dos seus clientes, sendo esse é um fator que representa uma vantagem competitiva, possibilitando a organização a desbancar seus concorrentes (LAS CASAS, 2012). Muitos são os fatores que contribuem para o desenvolvimento do sucesso das organizações, mas para atingir o alvo, é preciso adotar práticas que convençam os clientes e atendam às suas expectativas, garantindo assim vantagem sobre os concorrentes.

Pode-se dizer que a concorrência se estende em faixas de concorrentes, dos muito grandes aos muito pequenos, e isso perdura ao longo do tempo, onde “nesse ambiente, os concorrentes que sobreviverem e prosperarem terão vantagens exclusivas sobre todo e qualquer

concorrente em combinações específicas de local, produtos, serviços e cliente” (SOUZA; SILVA, 2015, p.2). Logo, esse é o ponto alto em que se concentra a importância do uso do marketing de serviços, sendo uma das importantes soluções estratégicas para que as empresas se tornem reféns da concorrência no momento de atrair clientes, além de ser indispensável para uma empresa que busca ser bem-sucedida no mercado (LAS CASAS, 2012).

Em relação aos resultados a serem obtidos com o marketing de serviços, Pereira (2013, p.28) explicam que “o resultado do marketing de serviços encontra-se na entrega de processos e experiências, ou seja, nos intangíveis que a empresa oferece, no relacionamento que é criado com o cliente por meio de atributos dos serviços”. Ainda os autores explicam que a demanda por serviços tende a se expandir consideravelmente, e por isso investir em ações de marketing é fundamental para garantir a permanência no mercado (PEREIRA, 2013).

Nesse sentido, atrelado ao marketing de serviços, existe um dos elementos cruciais que envolve as percepções dos consumidores, denominado qualidade em serviços. Para Kuwer (2005) é importante oferecer serviços que atendam às exigências dos consumidores, mas é ainda mais importante unir o serviço prestado com a qualidade, pois “devido ao caráter intangível dos serviços (não se pode experimentá-los antes da compra), os consumidores procuram constantemente por sinais de sua qualidade, tirando conclusões a partir de tudo que puderem observar” (KUWER, 2005, p.2).

## 2.2. Qualidade em serviços

O termo “qualidade” possui muitas definições. O conceito de qualidade de serviço é complexo, subjetivo e abstrato, pois além de significar diferentes coisas, pode ser percebido por diferentes pontos de vista por pessoas distintas. Dessa forma, segundo Lovelock e Wright (2004, p.106) qualidade de serviço é definida por “avaliações cognitivas de longo prazo, por parte dos clientes, sobre a entrega do serviço de uma empresa, ao passo que a satisfação do cliente é conceituada como uma reação emocional de curto prazo ao desempenho específico de um serviço”. Já os autores Buosi, Giraldo e Oliveira (2013, p.3) esclarecem que “para falar sobre qualidade de serviço, é importante diferenciar a medição de qualidade de serviço e a satisfação do cliente, já que estes são conceitos relacionados”. Sucintamente, qualidade em serviços poderia ser caracterizada pela busca da melhoria contínua, com a finalidade de proporcionar aos clientes a conscientização das facilidades de consumir os produtos e os variados produtos que as empresas oferecem aos clientes (HORA; MOURA; VIEIRA, 2009).

Para Lobos (1993, p. 38) “qualidade é a condição de perfeição ou se preferir, do exato atendimento das expectativas do cliente”. Entretanto, para a autora Moura (2013, p.27) a

qualidade no atendimento ao cliente pode ser considerada como um diferencial competitivo, pois “é um dos principais fatores positivos para a empresa manter-se competitiva no mercado”. Conforme Dias e Cruz (2015) o conceito de qualidade é particular e está associado diretamente às ações e conhecimentos de cada indivíduo, apresentando várias perspectivas, conforme a capacidade de percepção de cada ser, podendo essa, ser naturalmente mal compreendida. Diante disso, Pereira Filho, Campos e Nóbrega (2015) contrapõem que há outra forma da qualidade ser entendida, como sendo a distinção entre o serviço esperado e o serviço percebido pelo cliente. Eles ainda explicam que o serviço esperado pelo cliente é baseado no nível de serviço que ele desejaria receber, ao passo que, o serviço apropriado equivale ao nível mínimo de serviço que ele está disposto a receber.

De acordo com Caetano Neto *et al.* (2012, p.1) “o processo pelo qual o cliente prepara seus julgamentos de qualidade é mais subjetivo do que um processo rigoroso de controle de qualidade”. No entanto, as percepções dos clientes, não implicando suas peculiaridades, são a realidade do mercado com o qual a empresa deve se preparar para enfrentar. No geral, a qualidade está baseada no usuário, pois tem como foco principal o cliente, por ele estar diretamente e totalmente relacionado com a existência das organizações. Em linhas gerais, as organizações satisfazem seus clientes com a qualidade dos seus serviços oferecidos.

De tal modo, Las Casas (2012) revela que satisfação dos clientes está estritamente ligada à qualidade de serviços. Assim, a maneira como o cliente percebe os serviços é essencial para que as empresas procurem melhorar continuamente garantindo a satisfação do cliente. Reforçando essa ideia Keaveney (1995) declara que uma das soluções para as empresas que entregam serviços ao consumidor e que desejam ter sucesso no negócio, alcançando a vantagem competitiva mediante aos seus concorrentes, é concentrar seu foco na qualidade dos seus serviços. Também segundo a autora, existem fatores que influenciam tanto na visão do consumidor e quanto na sua tomada de decisão, levando-o a mudar de empresa. Tais fatores são agrupados em oito categorias, conforme exemplificado no quadro 2.

**Quadro 2: Fatores críticos influenciadores na troca de serviços**

<b>ASPECTOS</b>	<b>FATORES INFLUENCIADORES</b>
<b>Preço</b>	Preço alto; Aumento de preços; Preço injusto; Preço enganoso.
<b>Inconveniência</b>	Localização; Espera para ser atendido; Espera pelo serviço.
<b>Falha no serviço central</b>	Erros no serviço; Erros de cobrança; Serviço desastroso.
<b>Mudança involuntária</b>	O cliente mudou; O prestador encerrou suas atividades.
<b>Falha na entrega do serviço</b>	Desatenção; Grosseria; Indiferença; Falta de preparo.
<b>Resposta à falha no serviço</b>	Resposta negativa; Sem resposta; Resposta relutante.
<b>Problemas éticos</b>	Trapaça; Venda agressiva; Insegurança.
<b>Concorrência</b>	O cliente encontrou um serviço melhor.

Fonte: Adaptado de Keaveney (1995)

Para Keaveney (1995) tais aspectos e fatores influenciadores são parte de um modelo exploratório onde é possível analisar o comportamento do consumidor frente a prestadoras de serviços. Entretanto, ela também explica que além desses incidentes apresentados no quadro acima “existem mais de 800 comportamentos críticos que levam o cliente a mudar de empresa prestadora de serviço” (KEAVENEY, 1995, p.71). Nesse sentido, os administradores de marketing devem concentrar seu foco diretamente na visão do consumidor para detectar as falhas e reduzir as chances da busca pela concorrência, já que “muitas das falhas percebidas pelos consumidores ocorrem durante os encontros com o serviço e podem gerar um estado de insatisfação extremamente danoso para uma empresa” (SOUZA, 2009, p.1). De acordo com Gilbert, Churchill e Peter (2012) é preciso analisar a visão do consumidor referente a qualidade

na prestação dos serviços como complemento ao produto, para que seja possível compreender plenamente todas as diferentes formas pelas quais a prestação de serviços pode influenciar seu comportamento, e por consequência, conquistar o resultado programado desde o princípio do processo de divulgação do produto ou serviço.

A qualidade na prestação de serviços como um complemento ao produto, pode se tornar um fator determinante no desenvolvimento do processo de relacionamento com o consumidor e um diferencial competitivo, pois construir uma interação com seu cliente é a peça fundamental dentro do processo de consumo. Afinal, quando um cliente adquire um serviço como complemento a um bem, ele na verdade está comprando uma experiência (HOFFMAN; BATESON, 2016). Consequentemente, sendo essa experiência satisfatória, diminuirá a dificuldade da empresa de construir essa relação duradoura, facilitando identificar, analisar e avaliar se os bens oferecidos aos clientes estão sendo entregues com eficiência.

Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2014, p.87) “os clientes não percebem a qualidade de modo unidimensional; ao contrário, eles julgam a qualidade com base em fatores diversos, relevantes ao contexto”. Por semelhante modo, Gilbert, Churchill e Peter (2012) relatam que pelo fato dos serviços serem intangíveis e específicos, torna-se difícil para a organização mensurar a qualidade percebida pelo cliente, mas que um bom começo, é considerar o que os consumidores procuram ao decidir qual serviço irão comprar. Diante disso, os autores apontam as cinco principais dimensões particulares da qualidade do serviço, que são aplicáveis a variadas situações de serviço.

A primeira dimensão é a Confiabilidade, definida como a prestação dos serviços conforme prometido com confiança e exatidão, que por sua vez gera uma expectativa no cliente; a segunda dimensão diz respeito a Responsividade, que significa estar disposto a ajudar os clientes e fornecer com agilidade os serviços; Já a terceira dimensão é a Segurança, que está relacionada a capacidade de transmitir confiança e confidencialidade dos funcionários; a próxima dimensão é a Empatia, referente ao ato de manifestar interesse e atenção personalizada aos clientes, se esforçando para atender suas necessidades e por fim temos os aspectos tangíveis que são atributos que podem ser vistos, sentidos e apalpados pelos clientes (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014). Conforme esses autores, tais dimensões refletem como os consumidores organizam em suas mentes as informações sobre a qualidade do serviço e nesse aspecto, está a importância das dimensões citadas, pois algumas vezes dependendo da situação os consumidores podem recorrer ou não nas dimensões para estabelecer as percepções sobre a qualidade do serviço (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014). Logo, independentemente

da situação, as dimensões podem causar impactos que determinem positivamente ou não na percepção dos consumidores.

Para Silva (2011) outro fator além das dimensões que pode gerar impacto na percepção do consumidor é a comodidade, pois os consumidores estão optando pela maior conveniência e menor esforço ao consumirem produtos e serviços fora do lar devido a considerarem complicada o preparo de refeições em casa. Em complemento, o autor expõe que “os consumidores esperam obter com a alimentação fora do lar uma maior variedade, diminuição dos custos e ter acesso a uma alimentação balanceada” (SILVA, 2011, p.109). Mas para que os consumidores encontrem essa comodidade com menor esforço, as empresas precisam desenvolver ações estratégicas para transformarem esses consumidores em cliente, pois inúmeras são as opções de serviços ao seu redor, o que contribui para que seus critérios de escolha se estreite cada vez mais (CAETANO NETO *et al.*, 2012). Assim, no próximo tópico será tratado amplamente sobre os clientes, que são parte fundamental de uma organização.

### 3. CLIENTES

As empresas concentram seu foco nos clientes que utilizam seus produtos e serviços, pois são eles que sustentam seu funcionamento e como apresenta Pizzinatto (2005, p.35) “todos que estão trabalhando nela deveriam ter os olhos e a atenção voltados para o cliente e seu grau de satisfação ou insatisfação no tocante ao atendimento de suas expectativas”. As expectativas são um ponto importante atreladas ao interesse do cliente em adquirir por produtos e /ou serviços em uma empresa, ao passo que, o que acontecer após a compra, será uma experiência que vai estabelecer o seu comportamento, pois uma vez que o consumidor tem uma experiência positiva com a empresa, ele tende a comprar novamente e consolidar sua fidelidade, mas, se a experiência for negativa o consumidor poderá optar pela concorrência, logo, a capacidade da empresa de perceber esse processo e administrá-lo com eficiência, consiste na base da gestão de relacionamento com o cliente (ASSIS, 2011).

De acordo com o Artigo 2º da lei no 8.078 de 11 de setembro de 1990 que institui o código de defesa do consumidor, “consumidor é toda pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produto ou serviço como destinatário final” (BRASIL,1990, Art. 2). De semelhante modo, Lacerda (2014, p.5) define que “cliente é todo indivíduo que adquire produtos ou serviços para consumo ou distribuição”. Sendo assim, para as organizações alcançarem seus objetivos juntamente com a satisfação dos seus clientes, torna-se importante tratá-los como um fator fundamental para o seu desenvolvimento, logo, para que esse alcance da satisfação do cliente seja atingido, conhecer as suas necessidades é fundamental.

Caetano Neto *et al.* (2012, p.6) contrapõe que “compreender o cliente nada mais é que entender suas necessidades e as formas como ele se relaciona com o mundo”. Apesar disso, ainda segundo os autores, conhecer o cliente da sua empresa, advém da procura de variadas informações que são importantes sobre ele, como por exemplo, “hábitos e expectativas em relação ao produto oferecido” (CAETANO NETO *et al.*, 2012, p.6). Logo, é importante captar todos as informações possíveis que os clientes possam transmitir durante o processo de consumo, pois essas podem contribuir para a permanência dos seus clientes oferecendo realmente aquilo que eles procuram.

Muitas são as formas que envolvem o processo de como conhecer melhor seu cliente. Partindo disso Las Casas (2012, p. 71) explica que “uma forma de conhecer os clientes é através de uma investigação direta para avaliar as suas expectativas a respeito de determinados serviços”. Ainda segundo ele, essas expectativas devem ser observadas e incluídas nas práticas empresariais. Além disso, existe um fator importante que chama a atenção dos clientes no

momento de avaliar a qualidade oferecida, onde segundo Lobos (1993) os clientes prestam mais atenção ao desempenho das organizações quando ocorrem falhas do que quando tudo está perfeitamente bem, e isso causa impacto tanto nas expectativas dos clientes quando no processo de crescimento da organização.

Com base nos estudos de Rizzi e Sita (2012), nos tópicos seguintes serão abordados seis importantes fatores a serem considerados no relacionamento entre empresas e seus clientes, são eles o atendimento, atração, retenção, satisfação, fidelização e percepção dos clientes. Dentre tais fatores, um deles se destaca, pois, além de contribuir para o desenvolvimento do presente trabalho, é considerado um dos principais pontos que o consumidor percebe ao entrar em um estabelecimento para adquirir um serviço: o atendimento ao cliente.

O cliente está atento a todos os detalhes na hora do atendimento oferecido, e qualquer erro, pode fazer com que o cliente crie péssimas percepções sobre a empresa, sendo justamente nesse ponto que muitas delas estão perdendo seus clientes, ao se preocuparem em oferecer apenas um serviço de qualidade ao invés de prestar junto a isso, um atendimento adequado (RIZZI; SITA, 2012).

### 3.1. Atendimento ao cliente

Os clientes, dentre outras coisas, procuram por prestadoras de serviços que forneçam um bom atendimento. Para tanto, estabelecer a excelência nesse atendimento voltado para o cliente é considerada uma tarefa árdua, pois as organizações precisam entender a necessidade do seu cliente e compreender que um atendimento ao cliente representa não só uma estratégia diferenciada, como também uma necessidade de sobrevivência no mercado. Dessa forma, Borges (2011, p.29) define atendimento como sendo “uma relação humana e profissional entre o cliente e os profissionais da empresa”. Costa, Santana e Trigo (2015, p.8) esclarecem que o atendimento ao cliente é o teste final onde “você pode fazer tudo em termos de produto, preço e marketing, mas, a não ser que você complete o processo com um atendimento ao cliente incrivelmente bom, corre o risco de perder negócios ou até mesmo sair do negócio”.

Todavia, como forma de superar as expectativas do consumidor, é papel fundamental da organização entender que fornecer um atendimento de qualidade ao cliente não se refere apenas em tratá-lo com respeito e cordialidade, mas sim em fornecer atrelado a esse atendimento benefícios aos serviços, sendo esse um dos motivos pelos quais o cliente retorne à sua empresa (COSTA, SANTANA E TRIGO, 2015).

A busca por um atendimento de qualidade, além de ser uma estratégia de diferenciação no mercado é também uma necessidade de sobrevivência. Os clientes valorizam um

atendimento de qualidade, pois é o que esperam ao adquirir um produto ou serviço, serem bem atendidos no estabelecimento e se sentirem importantes (LACERDA, 2014). Diante disso, Cobra (2008) explica que os atributos mais valorizados pelos consumidores para a aquisição de um serviço como complemento ao produto, são referentes a atenção, bom atendimento e dedicação.

O autor também esclarece que quanto mais a empresa dedicar sua atenção e o respeito aos seus clientes, mais chances terá de garantir a satisfação dos clientes (COBRA, 2008). O modo como a empresa trata seus clientes é crucial e pode comprometer seu futuro, por isso é necessário não só ter um atendimento de qualidade, mas também, superar as expectativas dos seus clientes para conseguir se destacar no mercado (RIZZI; SITA, 2012).

Tendo em vista que um atendimento de qualidade é um fator importante para as organizações Caetano Neto *et al.* (2012, p.5) relatam que:

Em um mundo cada dia mais moderno, o poder de informação dos clientes, faz com que eles busquem seus direitos e conseqüentemente fiquem mais exigentes quanto à qualidade dos serviços prestados pelo fornecedor e os produtos adquiridos. Com isso, as empresas passam a direcionar suas estratégias para o foco principal que é o atendimento ao cliente.

Os autores ainda esclarecem que oferecer um atendimento de qualidade deve ser visto pelas empresas como uma obrigação, uma vez que hoje existem meios do consumidor garantir seus direitos diante de prestadoras de serviços, como o código de defesa do consumidor, que fornece a ele “a garantia de que o que antes era considerado pelo fornecedor como um favor ao cliente, passa hoje a ser um direito do consumidor e conseqüentemente uma obrigação para o fornecedor” (CAETANO NETO *et al.*, 2012, p.6). Devido a isso, muitas empresas nacionais e internacionais estão investindo esforços para obter excelência no atendimento ao cliente, já que é uma obrigação um atendimento de qualidade e um fator determinante para a conquista e satisfação do cliente (KOTLER; KELLER, 2012).

Ter excelência no atendimento ao cliente é descobrir como encantar e se tornar inesquecível para seus clientes (RIZZI; SITA, 2012). Para construir essa excelência na interação com o consumidor, é preciso que as organizações tenham profissionais treinados e capacitados para atender de maneira eficiente seus clientes, respeitando seus direitos, investindo em qualidade e perfeição no atendimento ao serviço (HOFFMAN *et al.*, 2012). Gale (1996) contribui e afirma que tão importante quanto identificar e atender os desejos do cliente, é fazê-lo perceber a qualidade e o valor da oferta da empresa para ele.

Com a variedade existente no setor de serviços de *fast-food*, os consumidores tendem a optar pela qual irá satisfazer melhor seus desejos. Reforçando essa informação, Campanhole,

Estender e Melo (2012) argumentam que um dos desafios que o profissional da área de vendas enfrenta é de transformar as necessidades dos clientes em desejos de compra pelo seu produto ou serviço. Dessa maneira, as organizações devem trabalhar com efetividade de modo que esse desafio não se torne um obstáculo na busca pela realização com qualidade dos desejos dos clientes, visto que os mesmos, esperam ter um bom atendimento incluso na prestação de serviços.

Porém, Neto e Damini (2012) explicam que apenas fornecer serviços de qualidade ao consumidor agregados aos produtos não é o suficiente, pois os clientes buscam algo a mais e com isso as empresas precisam de um diferencial que compense a escolha do consumidor. Ainda segundo eles, o diferencial que as organizações precisam ter é oferecer um atendimento de qualidade ao cliente, pois este é um dos aspectos cruciais para o negócio, além de ser o principal objetivo que as organizações procuram atingir com efetividade voltado ao cliente e um dos fatores que podem contribuir para que o cliente continue predisposto a adquirir o produto ou serviço.

Contribuindo sobre os estudos relacionados, ao que se pode considerar, um atendimento de qualidade também é importante para os atuantes da área. Las Casas (2012) explica que é importante que o responsável da área de administração de marketing, cuide do desempenho de seus funcionários, uma vez que estes, são os principais responsáveis pela formação de imagem de um estabelecimento comercial, podendo ser considerado o resultado da interação do cliente com o colaborador, o principal marco nessa formação.

Tendo em vista que atualmente, os clientes se tornam cada vez mais difíceis de agradar pelo fato de estarem adquirindo experiências que os fazem ser mais inteligentes e criteriosos, construir um relacionamento duradouro com o cliente vem sendo cada vez mais desafiador (KOTLER; KELLER, 2012). Silveira e Assumpção (2006) expõem que as empresas devem procurar atrair clientes para construir novos relacionamentos e que para entender como construí-lo, “deve-se em primeiro lugar entender o processo de atração e manutenção desse consumidor, ou seja, como a empresa transforma um consumidor em parceiro” (SILVEIRA; ASSUMPCÃO, 2006, p.6).

### 3.2.Atração de clientes

À medida que aumenta a competitividade no mercado, percebe-se também um crescimento da disputa entre as empresas pela procura de novos consumidores, podendo assim afirmar que “uma das principais preocupações dos profissionais de marketing de serviços é quando à manutenção dos clientes” (LAS CASAS, 2012, p.82).

É fundamental que a empresa descubra quem são seus clientes em potencial, para então, iniciar a busca pela melhor forma de atraí-los e compreendê-los, garantindo sua satisfação e aumento da sua fidelidade como consequência do relacionamento construído com o mesmo. Para tanto, é preciso focar no cliente enxergando-o como um dos fatores que fazem parte do valor da organização. Os autores Corrêa, Machado e Melo (2016) expõe que um dos maiores obstáculos que as empresas enfrentam atualmente, não é apenas satisfazer seus clientes, pois a concorrência também pode fazer isso, mas sim atraí-los e fidelizá-los. Zeithaml, Bitner e Gremler (2014) afirmam que os clientes precisam se sentir importantes, atraídos e satisfeitos com o que é ofertado a eles, afinal eles são os principais responsáveis pelo futuro da organização.

Portanto diante desse cenário, o primeiro passo para a atração de clientes segundo Rizzi e Sita (2012), é oferecer não só produtos e atendimentos de qualidade, como também treinar e capacitar os funcionários para descobrirem como atraí-los e torná-los seus consumidores. Já para Lacerda (2014) para que o cliente se sinta atraído e procure seus produtos e serviços sempre que precisar, é preciso que ele perceba a empresa como uma referência em qualidade de serviços.

Kotler e Keller (2012, p. 146) explicam que “empresas que visam a expansão de seus lucros e vendas devem investir tempo e recursos na busca de novos clientes”. Partindo desse pressuposto, Zeithaml, Bitner e Gremler (2014, p. 178) expõem que “muitos dos custos iniciais estão associados à atração de novos clientes”. Por esse motivo, o processo de atração de clientes é considerado árduo e incerto, e talvez essa seja a explicação de muitas empresas optarem por não investirem em recursos.

Baseado no que foi abordado, as empresas devem concentrar seus esforços em atrair seus clientes, para então começarem a desenvolver métodos que visem à construção de um relacionamento longínquo com vistas a conhecê-lo melhor, promover um serviço de qualidade, para enfim satisfazê-lo, conquistando sua fidelidade (KOTLER; KELLER, 2012). Após as organizações desenvolverem estratégias que as auxiliem no processo de atração de clientes, fazendo com que esses se tornem consumidores dos seus serviços, torna-se necessário que as empresas tenham foco na retenção de clientes, sendo essa outra importante ferramenta para a prestação de serviços.

### 3.3.Retenção de clientes

A retenção de clientes pode ser compreendida como ações que tem por objetivo manter ou possuir grande número de clientes conectados à empresa. A autora Lacerda (2014, p.14)

afirma que “infelizmente a maioria das empresas centraliza na arte de atrair novos consumidores e não em reter os já existentes, a ênfase é apenas em vender e não em desenvolver relacionamentos”.

Diante desse cenário tem-se no marketing um grande aliado das empresas no processo de atração e retenção de clientes. Na visão de Pizzinatto (2005, p. 206) “a atração e retenção serão cada vez mais um fator de vantagem competitiva”. Isso porque a empresa precisa criar vínculos mais sólidos com seus clientes direcionando seus trabalhos para a fidelização dos mesmos, uma vez que a variedade das ofertas disponibilizadas nos mercados aumenta em grande velocidade, possibilitando aos clientes maior poder de escolha e decisão sobre as compras.

A visão de que a empresa deve buscar a preferência do cliente por meio da satisfação de suas necessidades, é algo que já vem sendo estudado por muito tempo e por grandes autores como Cobra, Las Casas, Kotler e Keller, onde suas contribuições se fazem presentes no cotidiano das organizações. O que de fato diferencia o marketing de relacionamento das demais ferramentas estratégicas, é o foco da empresa em manter a negociação com seus atuais clientes, ao invés de apenas direcionar seus esforços para conquistar novos, o que para Kotler e Keller (2012) se apresenta como uma vantagem, pois, muito maior seria custo de atrair novos consumidores se comparado ao custo de retenção do atual consumidor.

Para Peixer (2016, p. 54) “um cliente perdido representa mais do que uma perda da próxima venda, pois a empresa perde o lucro de todas as compras futuras daquele cliente para sempre”. As empresas precisam lidar com as possibilidades de se reinventarem a qualquer momento devido à concorrência, para se sobreviverem no mercado (KOTLER; KELLER, 2012). A frente disso, a retenção de clientes é vista como um diferencial competitivo que auxilia no aumento dos lucros da empresa. Assim, uma vez que o cliente é conquistado, o objetivo das empresas passa a ser votado totalmente para mantê-lo pelo maior tempo possível adquirindo seus produtos e serviços.

Uma das estratégias mais utilizadas no âmbito organizacional com o foco na prestação de serviços, é o marketing de relacionamento. Essa ferramenta estratégica, tem como finalidade proporcionar uma aproximação entre as prestadoras de serviços e os clientes, sendo capaz de construir relacionamentos duradouros, aumentando o desempenho organizacional. Tal ferramenta, contribui eficazmente para a organização, quando a mesma, segundo Augusto e Júnior (2015, p.3) compreende que o cliente é o ponto mais importante dentro de uma empresa e que:

Ele não depende de nós – nós é que dependemos dele. Não é um estranho em nosso negócio – é parte dele. Não prestamos nenhum favor aos clientes quando os servimos [...] ao contrário, ele é que nos presta um favor, ao dar-nos a oportunidade de servi-lo.

Os autores ainda evidenciam que os clientes devem ser reconhecidos e valorizados como ativos e recursos pelo seu alto grau de importância dentro da organização, mas para que todo esse reconhecimento para com o cliente se transforme em um relacionamento duradouro, o marketing de serviços e de relacionamento precisam estar sempre juntos, uma vez que os lucros são feitos de relacionamentos duradouros. Acerca disso, Juliana Lapolli e Joiceli. Lapolli (2012, p.5) esclarecem que:

Marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria. Isso envolve a compreensão, a concentração e a administração de uma contínua elaboração entre fornecedores e clientes selecionados para a criação e compartilhamento de valores mútuos por meio de interdependência e alinhamento organizacional.

Por consequência disso, o relacionamento com o cliente requer maior esforço do todo organizacional, de modo que todas as partes envolvidas trabalhem eficientemente oferecendo bons resultados aos clientes. Em analogia, Augusto e Júnior (2015, p.7) esclarecem que o marketing de relacionamentos possibilita a empresa a melhorar o atendimento ao cliente, pois segundo eles, “o atendimento aos clientes deve ser prioridade e fazer parte da estratégia do marketing de relacionamento, falhas no atendimento podem colocar em risco todos os esforços e resultados da empresa”. Diante disso, uma organização que se preocupa com o bem-estar dos seus clientes e também a forma pelo qual são atendidos, provavelmente causará uma boa impressão nos mesmos, fazendo com que eles reconheçam o valor e dedicação a ele despendido, ocasionando dessa maneira que o cliente se torne fiel a empresa.

Embora esses aspectos relativos a satisfação e fidelização sejam essenciais, torna-se ainda mais importante que a organização compreenda a percepção de seus clientes, de modo a descobrir como eles enxergam os seus produtos e serviços e demais situações que acontecem ao seu redor que podem influenciar na sua decisão de compra, pois com inúmeras “alternativas no mercado, a qualidade do serviço e valor são definidos sob a percepção do cliente” (LAPOLLI, JULIANA.; LAPOLLI, JOICELI. 2012, p.2).

### 3.4. Percepção dos clientes

As organizações podem descobrir por meio da prestação de serviços, oportunidades que são capazes de lhes gerarem vantagem competitiva (DIAS; CRUZ, 2015). Dentre essas oportunidades, uma se destaca, contribuindo para o cumprimento dos objetivos da organização:

conhecer a percepção dos clientes-alvo. Segundo Kotler e Keller (2012) os clientes-alvo ou público-alvo são tipos de consumidores que estão inseridos no processo de comercialização de um bem ou serviço. Mas, antes de destinar o produto ou serviço a esse grupo, é preciso que a organização conheça seu público-alvo.

O processo de conhecer o público-alvo é um fator de vantagem competitiva de alta importância para a organização, pois com o aumento das exigências dos clientes as empresas precisam elaborar estratégias de sobrevivência no mercado, se fazendo necessário conhecer cada um desses consumidores juntamente com suas necessidades e desejos (PINTO, 2006). Para ele, os gestores precisam pensar em estratégias de comercialização, com o objetivo de alcançar a produtividade e qualidade no atendimento, pois com diversas opções de escolha, os consumidores tendem a escolher por empresas “que lhe forneça o melhor atendimento através do preço, da qualidade do produto, da condição de pagamento, do prazo de entrega e outros itens” (PINTO, 2006, p.60). É importante que as organizações conheçam seus clientes-alvo pois com isso, é possível que elas compreendam as necessidades e percepções dos mesmos, e desenvolvam soluções para seus problemas, fortalecendo o relacionamento entre ambas as partes.

A maneira como o cliente percebe as coisas a sua volta varia a todo instante, pode ser decorrente de experiências passadas, culturas, atitudes, crenças e valores já vividos por ele. Pela definição de Dias e Cruz (2015 p. 2) a percepção “é o processo pelo qual um indivíduo seleciona, organiza e interpreta a informação para cada significado ao mundo”. Entretanto, Da Rocha, Ferreira e Da Silva (2012) argumentam que a percepção pode ser classificada como um dos processos incluídos na cognição, que geram a escolha, a organização e a perspectiva dos estímulos sensitivos obtidos, além de influenciar a maneira pela qual as pessoas observam e compreendem o mundo que os cerca, ela influencia também, todos os fatores do comportamento do consumidor, sendo considerada como algo individual e seletiva, individual pois cada indivíduo recebe e retém diferentes estímulos sensoriais, os seleciona e processa de forma peculiar, conduzindo-o a uma interpretação única da realidade, “e seletiva porque o indivíduo só é capaz de processar um número limitado do conjunto de informações que se apresenta a cada momento”. (DA ROCHA; FERREIRA; DA SILVA, 2012, p.77).

Mesmo que cada indivíduo possua percepções distintas, seu objetivo final será sempre o mesmo, se sentir satisfeito. Ikeda e Oliveira (2005) comentam que a relação de compra ou uso de um serviço/produto, auxiliam no processo de percepção dos clientes, isso porque segundo as autoras:

As considerações sobre os atributos de um produto parecem ser mais relevantes no momento da compra, quando é preciso distinguir alternativas e escolher a preferida. Por outro lado, é durante ou após o uso que os clientes se preocupam mais com o desempenho e com as consequências de uso do produto (IKEDA; OLIVEIRA, 2005, p.8).

Elas ainda mencionam que tais circunstâncias podem intervir no valor do cliente, pois os mesmos podem acreditar no valor em tempos distintos, como por exemplo, quando os clientes realizam “uma decisão de compra ou quando tem experiência com o desempenho do produto durante ou após o uso. Cada um desses contextos centra-se em uma diferente tarefa de julgamento do cliente” (IKEDA; OLIVEIRA, 2005, p.8).

No pensamento de Las Casas (2012), os consumidores possuem diferentes percepções que são construídas com base na qualidade dos serviços, atendimento, qualidade dos produtos, eficiência e agilidade na solução de problemas, dentre outros fatores, que incidem na sua percepção. A percepção do cliente no que se refere ao motivo da sua satisfação, é consideravelmente ampla, por isso não se pode generalizá-la. É preciso que a organização desperte no consumidor suas emoções, opiniões e insatisfações, pois tudo isso auxilia no crescimento de ambas as partes (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014).

Para que as empresas despertem essas emoções no consumidor, torna-se importante entender como essas emoções podem ser medidas e como o cliente a percebe, pois se ele a percebe positivamente, possivelmente sua expectativa será atendida gerando satisfação. Através do exposto, Santos (2007) revela que a satisfação precisa estar inserida em ambos os aspectos, ou seja, tanto no cliente quando na empresa e que essas emoções que os clientes recebem pelo serviço prestado a ele pode ser medida através da relação entre a percepção que o cliente tem do que recebeu e a expectativa do que se esperava ter. Nesse contexto a autora informa que “se a percepção é maior do que a expectativa, o cliente fica muito mais satisfeito do que esperava. Mas se for menor, frustra-se e não registra positivamente a experiência”. (SANTOS, 2007, p.20).

De acordo com Hoffman e Bateson (2016, p.68) “a formação da percepção dos consumidores está intimamente relacionada com a qualidade de serviços”. O motivo pelo qual esses fatores estão intimamente relacionados é por consequência da percepção dos clientes em relação à qualidade. Dito isso, Gilbert, Churchill e Peter (2012) abordam que por mais que seja desafiador para as organizações, não é impossível desenvolver em seu cliente sua percepção, basta que, o cliente enxergue um valor percebido do produto ou serviço para que ele comece a desenvolver sua própria opinião.

Sendo assim, para Peixer (2016, p. 51) “os clientes não julgam o valor do produto de maneira precisa e objetiva, eles agem de acordo com o valor percebido, buscando identificar as necessidades e desejos que os satisfaçam”. Assim, entende-se que o valor percebido está relacionado à satisfação do consumidor e que esse valor para o cliente é como a distinção entre o que ele obtém consumindo e usando um produto ou serviço e o que ele desembolsa no ato da aquisição (KELLER; KOTLER, 2012). Esses autores ainda evidenciam que a percepção pode influenciar na decisão de compra do consumidor, pois “uma pessoa motivada está pronta para agir – o modo como ela agirá é influenciado pela percepção que ela tem sobre a situação” (KELLER; KOTLER, 2012, p.174).

Em relação a isso, Dias e Cruz (2015) argumentam que empresas cujo o foco esteja centrado em satisfazer seus consumidores, é imprescindível o uso de algumas ferramentas estratégicas para conhecer a percepção dos cliente-alvo. Embora nem todas as ferramentas sejam aplicáveis, cabe a organização decidir qual delas irá suprir suas necessidades fazendo com que seus objetivos sejam alcançados. Sendo assim, no quadro 3 a autora Moura (2013) apresenta o marketing de relacionamento, questionários e o atendimento ao cliente, e os autores Ferreira e Arend (2017) apresentam o feedback como possíveis ferramentas juntamente com suas respectivas funções, buscando tornar possível conhecer a percepção dos clientes.

**Quadro 3: Ferramentas estratégicas que auxiliam na compreensão da percepção dos clientes**

FERRAMENTAS ESTRATÉGICAS	FUNÇÃO
Marketing de Relacionamento	Essa ferramenta desenvolve um relacionamento mais direto com o cliente, fazendo com a interação entre ambas as partes possibilite à empresa ter uma base para conhecer a percepção dos seus clientes.
Questionários	Por ser um instrumento de análise, o questionário é considerado parte importante desse processo, visto que o mesmo tem a função de recolher informações dos entrevistados, cuja a organização transforma em conclusões sobre o que o cliente pensa sobre determinado assunto.
Atendimento de qualidade	Prestar um atendimento de qualidade não só representa um diferencial competitivo como auxilia no modo como o cliente enxerga sua organização, o que possibilita conhecer melhor o modo como o cliente organiza seus pensamentos sobre a mesma.
Feedback dos clientes	Acompanhar o feedback do cliente com relação as suas emoções proporcionam uma maior facilidade para a organização em descobrir como o cliente percebe seus produtos e/ou serviços.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Em linhas gerais, têm-se que essas ferramentas podem auxiliar as organizações a entenderem com maior clareza a atitude e percepção que os clientes constroem. Portanto, as percepções são consideradas importantes, porque elas afetam o comportamento real do consumidor, mas além desse fator também existe um outro muito importante.

Considerado um dos sensores que motivam a organização a executar todo o processo de entrega de um produto e atendimento de qualidade ao indivíduo de maneira que proporcione a ele a sensação de estar satisfeito, esse fator se torna um dos principais alvos que uma organização deseja alcançar: a satisfação dos seus clientes. Diante disso, Ribeiro (2015, p.35) aponta que “a satisfação é um dos temas de maior relevância no estudo do marketing, sendo talvez o termo mais usado por gestores, no que diz respeito ao relacionamento com clientes”. No próximo tópico, será abordado mais sobre esse tema, juntamente com sua importância para o crescimento de uma empresa.

### 3.5.Satisfação de clientes

De acordo com a definição de Kotler e Keller (2012, p.134) dentro da visão estratégica de marketing, “satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas do comprador”. À vista do que foi dito anteriormente, diante de um mercado altamente competitivo, é necessário um diferencial nas empresas para conquistar novos clientes e atender suas necessidades satisfatoriamente. Ribeiro (2015) explica que:

A satisfação do cliente é influenciada pelo nível de esforço para obter determinado produto, além das suas expectativas antecedentes a este processo, que pode gerar consequências desejáveis, como a recompra, uma melhor relação com aceitação de outros produtos da empresa e a divulgação da marca pelo cliente de forma positiva.

O significado de satisfação de clientes possui duas particularidades básicas, “a partir das quais resultam as definições que consideram a satisfação como um resultado objetivo de uma experiência de consumo e como um processo” (SPINA; GIRALDI; OLIVEIRA, 2013, p.102). No primeiro aspecto, a satisfação seria como o resultado da discordância entre o esperado e o desempenho de um produto percebido depois de utilizado. E no segundo aspecto, a satisfação estaria encaminhada não só para o resultado, como também para o processo, incluindo processos sensoriais, avaliativos e psicológicos como aspectos que geram satisfação (SPINA; GIRALDI; OLIVEIRA, 2013).

Em relação ao segundo aspecto abordado, Kotler e Armstrong (2003) apresenta sua opinião quanto à avaliação da satisfação, dizendo que quando os compradores classificam seu grau de contentamento, ou seja, de satisfação, como elemento do desempenho da organização, como por exemplo em serviços de entrega, a organização precisa reconhecer que os consumidores diferenciam seu grau de satisfação quando determinam o que significa uma boa entrega. Se um cliente optar por outra organização devido a uma oferta mais atraente, é devido a sua baixa satisfação, ao passo que, se o cliente estiver completamente satisfeito com os serviços, menores serão as chances de migrarem para a concorrência (KOTLER; ARMSTRONG, 2003).

Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2014, p.235) “satisfazer as expectativas do cliente requer não apenas o entendimento do que são estas expectativas, como também tomar as atitudes necessárias com base neste conhecimento”. Assim, dependendo das atitudes que a organização adotar, será possível compreender os indivíduos que não sabem exatamente o que querem ao procurar por um bem ou serviço, deixando-o satisfeito ou insatisfeito se suas expectativas não forem atendidas. Nesse aspecto, a percepção é um ponto importante ligado a

satisfação, pois é possível captar o as emoções que os clientes demonstram ao atingirem suas expectativas. Também, devido a isso, as organizações estão concentrando seus investimentos na diversidade de seus produtos com vista a atender as necessidades de cada um de seus clientes, esperando alcançar a sua alta satisfação. Cobra (1997, p.37) afirma que “o que realmente satisfaz as necessidades não são fatores necessariamente percebidos pelo consumidor, quer dizer, não estão muitas vezes ao nível do consciente”. Por essa razão, a satisfação da compra está atrelada a sensações precisas de satisfação que o consumidor considera estar levando quando satisfaz suas necessidades.

O principal objetivo das organizações é satisfazer seus clientes, superando suas expectativas e nesse quesito, o atendimento ao cliente contribui para o alcance do mesmo, auxiliando o gestor a concentrar seus esforços nos serviços ofertados, na satisfação e na qualidade desse atendimento ao cliente como complemento ao serviço consumido (LAS CASAS, 2012). Afinal, se o cliente não está satisfeito, dificilmente ele voltará a consumir seu produto, ao passo que, se ele se sentir satisfeito irá não só voltar a consumir o produto, mas também fazer o famoso “boca a boca”, gerando aumento da demanda (PEIXER, 2016).

A satisfação do cliente depende do desempenho real do produto em relação às expectativas do comprador. Desse modo, o cliente pode experimentar vários graus de satisfação, como explicam Kotler e Keller (2006) que um cliente fica insatisfeito, quando percebe que um produto ou serviço não atingiu suas expectativas, ao passo que, um cliente fica satisfeito quando percebe que um produto ou serviço atingiu suas expectativas. Por outro lado, se o desempenho exceder suas expectativas, o cliente atinge um nível de satisfação alto se encantando pelo serviço. Dessa forma, a solução para satisfazer os clientes é nivelar suas expectativas com o desenvolvimento da organização, pois “as empresas inteligentes têm como meta encantar os clientes, prometendo somente o que podem oferecer e depois oferecendo mais do que prometeram”. (KELLER; KOTLER, 2006, p.6).

O método de encantar e surpreender o cliente oferecendo a ele mais do que se espera, é uma forma de superar suas expectativas, gerando a possibilidade de medir seus níveis de satisfação ou insatisfação, pois seja a empresa surpreendendo, conquistando ou encantando o cliente, a forma como ele interpretará suas emoções, se positivamente, será uma oportunidade da empresa estreitar sua relação com o mesmo, tornando-a na maioria das vezes duradoura, promovendo maior interação entre as partes, ao passo que, se o houver falhas ao longo desse processo, a empresa poderá atingir níveis de insatisfação de seus clientes (BUOSI; GIRALDI; OLIVEIRA, 2013). De acordo com os autores, os clientes avaliam os níveis de satisfação e insatisfação após o encontro com o prestador de serviços, desse modo, esses clientes utilizam

essas experiências para obter informações para atualizar suas avaliações da qualidade do serviço, todavia, no caso de serviços nunca consumidos antes, as avaliações da qualidade não consistem apenas nas experiências, mas também na opinião de pessoas próximas ou na propaganda da empresa”. (BUOSI, GIRALDI E OLIVEIRA, 2013, p.3).

O primeiro contato do cliente com a empresa é o momento mais importante, sendo esse o estágio em que o cliente irá desenvolver suas emoções em relação a experiência de compra como um todo. Para Rizzi e Sita (2012) na maioria das vezes o que vai definir a satisfação ou insatisfação dos clientes nesse primeiro contato, é se a organização atingiu suas expectativas ao oferecer um atendimento e serviço de qualidade. Eles explicam que encantar, satisfazer e fidelizar o cliente é preciso sempre, pois a conquista que gera a satisfação do cliente inicia no primeiro contato entre prestador de serviço e consumidor, onde o cliente avalia o atendimento e a qualidade prestada a ele. Esse é o momento em que o cliente decide se volta ou não a sua empresa, e o momento em que a empresa mensura a satisfação de seu cliente. Afinal, quanto maior o número de clientes satisfeitos e fiéis à organização, maiores serão seus resultados financeiros (SPINA; GIRALDI; OLIVEIRA, 2013).

As empresas tendem a medir seus resultados com base no seu resultado financeiro e, também pelo número de clientes satisfeitos, o que os tornam ainda mais importantes para a organização. Dessa forma, clientes satisfeitos são essenciais para qualquer organização ser bem-sucedida.

#### 4. HISTÓRICO DOS SERVIÇOS DE *FAST-FOOD* NO BRASIL

O termo mundialmente conhecido como *fast-food*<sup>3</sup>, é de origem inglesa e teve seu início nos Estados Unidos em 1921 no estado do Kansas, com a abertura do primeiro restaurante especializado em comida rápida chamado *White Castle*<sup>4</sup> (COSTA; FERREIRA, 2009). De acordo com dados do site oficial, o restaurante criado por Billy Ingram existente ainda nos dias atuais em território americano, começou com a ideia investir inicialmente US\$ 700 dólares em vendas de hambúrgueres pequenos ao preço de US\$ 0,5 centavos de dólar cada, sendo saborosos e fáceis de comer, dando origem ao Original Slider, que em 2014 foi considerado “o hambúrguer mais influente de todos os tempos” (WHITE CASTLE, 2019, tradução nossa)<sup>5</sup>.

Alguns fatores como preço baixo, alta qualidade dos hambúrgueres, praticidade em se alimentar fora do lar e o formato em castelo dos restaurantes chamaram a atenção dos consumidores, juntamente com as propagandas, promoções, preocupação em satisfazer seus clientes, modernidade no formato do pão, a marca de 1 bilhão de hambúrgueres vendidos na década de 60, e muitos outros atributos, tornaram o *White Castle* referência nesse setor. Entretanto, esse ramo de alimentação fora do lar só começou a tomar proporções maiores, com a expansão de várias redes de *fast-food* ao redor do mundo, especialmente no território brasileiro que um local onde cresce consideravelmente o consumo por esse tipo de segmento.

Dados do site oficial da rede revelam que “o primeiro restaurante do Brasil foi inaugurado em 1979, em Copacabana, Rio de Janeiro” (MCDONALDS, 2009)<sup>6</sup>. Desde então, o McDonald’s evoluiu conquistando as famílias brasileiras desbancando algumas concorrentes, porém algumas delas ainda sobrevivem no mercado, mas ainda assim, os arcos dourados como também é conhecida a famosa rede, segue dominando o segmento de *fast-food*.

Em 1953 surgiu uma das redes que hoje é considerada concorrente direta do McDonald’s e também referência nesse segmento chamada Burger King. A rede de restaurantes americana Burger King teve sua origem na Flórida quando Keith J. Kramer uniu seus esforços com Matthew Burns para inaugurar o *Insta-Burger King*, um local feito especialmente para as pessoas que buscavam por uma alimentação rápida e de qualidade. Segundo dados do site oficial, “o Burger King é a segunda maior rede de hambúrgueres do mundo” (BURGER KING, 2018)<sup>7</sup>.

---

<sup>3</sup> Comida rápida.

<sup>4</sup> Castelo branco.

<sup>5</sup> “The most influential burger of all time”. Disponível em: <<https://www.whitecastle.com/about-us/our-history>>. Acesso em: 15 jun.2019.

<sup>6</sup> <https://www.mcdonalds.com/us/en-us/about-us/our-history.html>. Acesso em: 19 jan. 2019.

<sup>7</sup> <https://www.burgerking.com.br/sobre>. Acesso em: 19 jan. 2019.

O restaurante Burger King chegou ao Brasil somente em 2004, nas cidades de São Paulo e Brasília com sua maneira inovadora e revolucionária de atender seus clientes. Além disso, o restaurante também é uma referência no setor de franquias no país, pois a cada ano cresce consideravelmente nesse cenário, expandindo sua marca por todo o país (MEIRELES, 2018).

Atualmente, esse cenário é composto por diversas redes de *fast-food* que com o passar dos anos vieram conquistando seu espaço no ramo alimentício, o que contribui para o aumento da concorrência (OLIVEIRA; FONTES; FREITAS, 2008). À vista disso, as empresas prestadoras de serviços de *fast-food* precisam não só inovar em seus produtos e serviços, como também compreenderem que o sucesso do seu negócio depende da satisfação de seus clientes (COSTA; FERREIRA, 2009). Logo, o foco das redes deve estar voltado ao cliente, ainda mais se tratando desse ramo que está em constante crescimento, se tornando alvo de consumidores cada vez mais exigentes que querem que suas expectativas sejam atendidas com produtos, serviços e atendimento de qualidade.

Segundo levantamentos apresentados pela Foodbiz Brasil (2019)<sup>8</sup>, o setor de *foodservice*<sup>9</sup> representou um aumento de 34% nos gastos dos brasileiros com alimentação fora do lar em quatro trimestres consecutivos em 2019, o que significa um ganho de aproximadamente R\$3 milhões se comparado ao mesmo período do ano passado. Tal pesquisa aponta que mesmo diante da lenta recuperação da economia brasileira por consequência da crise econômica que o país vem enfrentando a longo dos anos, o desempenho desse setor é promissor, e isso, devido ao seu constante crescimento, dessa forma possibilitando a sobrevivência no mercado.

Tendo em vista que, as redes de *fast-food* impulsionam a maior parte deste crescimento do mercado no Brasil, é importante compreender sobre um modelo muito importante que contribui para esse avanço, chamado sistemas de *franchising*. Esse método teve sua origem em meados do século XIX nos Estados unidos pela necessidade das organizações em acompanharem o aumento da população. A partir disso, o sistema de franquias passou a ser adotado por vários segmentos, principalmente pelo setor de *fast-food* que mostrou grandes resultados ao expandir várias redes pelo mundo (RIBEIRO *et al.*, 2015). Pode-se definir o termo *franchising* como sendo:

Uma forma específica de gestão empresarial bastante utilizada internacionalmente, como uma estratégia de organização de mercados (produção, distribuição e

---

<sup>8</sup> <https://foodbizbrasil.com/negocios/pesquisa-crest-foodservice-brasileiro-tem-segundo-trimestre-em-alta/>. Acesso em: 21 set. 2019.

<sup>9</sup> Serviço de alimentação fora do lar que envolvem bares, restaurantes, padarias, redes de fast-food, entre outros.

comercialização) e como um mecanismo eficaz de expansão das empresas, o qual gera oportunidades para empreendedores que estão dispostos a ingressar ou ampliar seus negócios no modelo gerencial pesquisado (RIBEIRO *et al.*, 2015, p.2).

Contudo, Carvalho *et al.* (2015, p.6) explicam que o sistema de franquias “é um processo complexo entre franqueador e franqueado e que, se bem gerenciado, pode produzir importantes ganhos a ambos”. Assim é importante que tanto o franqueador quanto o franqueado estejam em sintonia, para gerar bons resultados. Além desse fator ser importante, a localização das franquias precisa ser bem posicionada como forma de atrair os consumidores estrategicamente, dessa forma, no Brasil a maior parte das franquias de redes de *fast-food* são localizadas em shopping centers, pois facilita a captação de clientes pelo grande fluxo de pessoas (COLLAÇO, 2004).

O modo como os serviços de comida rápida conquistaram espaço no mercado brasileiro é surpreendente, o que reforça a tendência de que esse setor ainda permanecerá por muitos anos no mercado, pois o consumo de *fast-food* já se tornou algo presente na vida dos brasileiros, pelo fato de proporcionar a eles não apenas satisfação em adquirir um produto e serviço de qualidade, mas também por oferecer baixo custo, variedade, comodidade e modernidade, sendo esses atributos, considerados vantagens desse setor. Isso também explica o fato dos brasileiros serem um dos maiores consumidores de *fast-food* do mundo, o que deve fazer com que o país aumente seus gastos com esse setor nos próximos cinco anos (ROMERO, 2016)<sup>10</sup>.

Duas empresas de *fast-food* se destacam no cenário nacional, seja pelo número de lojas, seja pelo valor e percepção da marca. Tratam-se das redes, McDonald’s e Burger king que juntas representam 92% do mercado de *fast-food* no Brasil.

#### 4.1.Os serviços de *fast-food* da rede McDonald’s no Brasil

A origem de uma das maiores redes com referência no setor de serviços de *fast-food*, o McDonald’s, teve início em 1937 por meio de Patrick McDonald, que abriu uma simples barraca de cachorro-quente a qual ele denominou *The Airdrome*<sup>11</sup>, juntamente com seus filhos Richard e Maurice McDonald que três anos mais tarde se mudariam para San Bernardino na Califórnia onde a era McDonald’s começaria a ser popularmente conhecida (GLANCEY,

---

<sup>10</sup>Informações retiradas do jornal diário espanhol El País. Disponível em: < [https://brasil.elpais.com/brasil/2016/01/21/economia/1453403379\\_213071.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2016/01/21/economia/1453403379_213071.html)>. Acesso em: 25 mai. 2019.

<sup>11</sup> Nome da barraca de cachorro quente dos irmãos McDonald’s.

2017)<sup>12</sup>. Ainda mediante a fonte de pesquisa, os irmãos McDonald's reinventaram um novo conceito de comida rápida ao venderem seus hambúrgueres por metade do preço dos seus concorrentes, sendo quinze centavos de dólar cada hambúrguer, sendo esses produzidos com tempo recorde de trinta segundos. Esse foi um modelo de gestão significativamente eficaz que levou o McDonald's a se tornar conhecido em pouco tempo por todos na região.

Com a estratégia de negócio fluindo consideravelmente bem, os irmãos Dick e Mac McDonald tentaram algumas vezes expandir a marca por meio de franquias, porém sem nenhum sucesso como mostrado no filme *The Founder*<sup>13</sup> que apresentou todo McDonald's. Em 1954 essa história tomaria um novo rumo com a chegada de Raymond Albert Kroc, um distribuidor exclusivo de máquinas *multmixer*<sup>14</sup> próprias para a produção de milk-shakes que decidiu ir até o restaurante dos irmãos Dick e Mac pois percebeu uma oportunidade de vender suas máquinas, mas, no entanto, sua visita ao restaurante mudaria a trajetória de todos os envolvidos, pois Ray Kroc ao ver que esse modelo de negócio veloz e com produtos de qualidade teria grande potencial de crescimento, propôs o modelo de franquias aos irmãos, visando expandir a marca para todo país, porém os irmãos não tinham a mesma visão empreendedora de Ray, o que desencadeou um conflito entre eles.(THEFOUNDER, 2016).

Segundo as informações do site oficial americano da rede McDonald's (2009)<sup>15</sup> apesar de todos os conflitos obtidos durante todo esse processo, Ray Kroc em 1955 se tornou franqueado da empresa registrando essa data com a fundação do primeiro restaurante no estado de Illinois. Com isso, em 1961 se tornou proprietário da companhia, comprando-a dos irmãos McDonald, mas essa compra retirou todos os direitos que os irmãos tinham sobre a empresa, passando a ser exclusivamente de Ray Kroc. Alguns anos mais tarde, a rede de restaurantes McDonald's se tornou uma das maiores redes com franquias de *fast-food* do mundo, sendo conhecida pelos famosos arcos dourados que se tornaram a identidade da marca, juntamente com a qualidade dos seus produtos, pela rapidez no atendimento ao cliente e pela criação de um dos lanches que se tornou um dos mais famosos no restaurante, o Bic Mac.

Em 1979, o McDonald's chega ao Brasil com seu conceito moderno e inovador de alimentação fora do lar tendo sua primeira rede localizada em Copacabana, na zona sul do Rio de Janeiro, onde apenas em 1987 a marca foi introduzida ao modelo de franqueamento, gerando

---

<sup>12</sup> <https://www.bbc.com/portuguese/vert-cul-42204285>. Acesso em: 06 jun. 2019.

<sup>13</sup> Filme americano lançado em 2016 que apresenta a história da ascensão do McDonald's. No Brasil o nome original do filme foi traduzido para Fome de Poder. Disponível em: [https://www.youtube.com/watch?v=M3n-EREET-I&ab\\_channel=CoffeON](https://www.youtube.com/watch?v=M3n-EREET-I&ab_channel=CoffeON). Acesso em: 13 jan. 2019.

<sup>14</sup> Máquina utilizado para mistura dos ingredientes do milk-shake.

<sup>15</sup> <https://www.mcdonalds.com/us/en-us/about-us/our-history.html>. Acesso em: 25 fev. 2019.

como consequência diversas redes espalhadas ao redor do país satisfazendo e conquistando a população brasileira (CARVALHO *et al.*, 2015). Com os famosos arcos dourados em território brasileiro e seus *slogans*<sup>16</sup> de sucesso, muita coisa mudou, pois segundo Costa e Ferreira (2009, p.9) o que impulsiona as redes norte-americanas de comida rápida é a globalização, isso porque essas “estabelecem suas bases em diversos países, espalhando o novo modo de se alimentar norte-americano para o mundo”. Os autores ainda destacam que foi na década de 1980 que esse novo modelo se espalhou pelos shopping centers e consequentemente pelas praças de alimentação que se transformaram no ambiente perfeito para a expansão das redes de *fast-food* (COSTA; FERREIRA, 2009).

O principal fator que colabora para o sucesso do desenvolvimento da marca é o planejamento estratégico que a empresa desenvolve com eficiência de modo que a cada unidade aberta gere bons resultados. Para tanto, a rede McDonald's atua com nove princípios corporativos fundamentais que mantêm seu desenvolvimento e sucesso em seu sistema de prestação de serviços com qualidade e responsabilidade para com seus clientes (LIMA *et al.*, 2007). Partindo desse argumento dos mesmos, é possível compreender como essa rede vem permanecendo durante anos no mercado com excelência e credibilidade. Diante disso, no quadro 4 os autores abordam tais princípios, são eles:

---

<sup>16</sup> Frase que fica na mente das pessoas para caracterizar um negócio.

**Quadro 4: Princípios fundamentais que contribuem para o sucesso da rede de restaurantes McDonald's**

<b>1º</b>	Entender quais são as necessidades dos clientes buscando conquistar sua confiança, fidelidade e satisfação.
<b>2º</b>	Treinar e buscar o aperfeiçoamento dos funcionários continuamente de forma a proporcionar aos clientes um atendimento rápido e de qualidade.
<b>3º</b>	Respeitar a diversidade de opiniões, promovendo meios que fortaleçam a participação da equipe nos momentos de tomada de decisão.
<b>4º</b>	Cumprir todos os valores e princípios propostos pela rede com integridade.
<b>5º</b>	Manter o equilíbrio dos envolvidos no sucesso do desenvolvimento de todo o sistema da rede: funcionários, franqueados e fornecedores.
<b>6º</b>	Renovar continuamente meios que promovam o entusiasmo e determinação dos envolvidos, contribuindo para o sucesso.
<b>7º</b>	Promover a qualidade de vida e harmonia no trabalho, família, saúde, estudo e lazer.
<b>8º</b>	Dar feedback aos funcionários e equipes como forma de estimular o comprometimento e reconhecimento.
<b>9º</b>	Promover dentro e fora da empresa a cidadania como forma de obter conhecimento sobre os direitos e deveres que afetam a sociedade de modo geral.

Fonte: Adaptado de LIMA *et al.*, (2007).

Esses princípios auxiliam o McDonald's a manter o foco nos seus objetivos e a visualizar oportunidades de desenvolver meios que aumentem seu sucesso nesse ramo, sucesso esse que cresce continuamente com a abertura de franquias reforçando a identidade da marca. Contudo, com cada vez mais concorrentes nesse cenário de *fast-food*, é necessário ter um diferencial que destaque seus produtos e serviços dos demais, sendo assim o McDonald's procura a cada dia trabalhar para ser o restaurante favorito dos consumidores, buscando desenvolver valores com base em sua essência, se comprometendo com as pessoas com ética e respeito (MCDONALD'S, 2009). Isso explica o porquê dessa rede ser considerada uma das maiores redes de franquias do país.

Com mais de 2.000 restaurantes, sendo 1.539 próprios e 990 franquias, o McDonald's é considerado a maior rede de franquias de *fast-food* do Brasil, tendendo a avançar continuamente

sobrevivendo aos concorrentes promovendo a inovação (JULIO, 2018)<sup>17</sup>. À vista disso, no próximo tópico será abordado sobre uma das maiores rivais do McDonald's da atualidade. Portanto, mediante ao que foi abordado, compreende-se que o McDonald's se tornou uma referência no ramo de alimentação e vem buscando inovar em todos os aspectos para permanecer na mente e no cotidiano dos seus consumidores como a melhor opção em serviços de alimentação.

#### 4.2. Os serviços de *fast-food* da rede Burger King no Brasil

Conhecida como a segunda maior referência em serviços de *fast-food*, a rede de restaurantes americana Burger King, teve sua origem nos Estados Unidos em 1953 na cidade de Jacksonville no estado da Flórida quando Keith Kramer e o seu enteado Matthew Burns resolveram dar início a ideia de criar um restaurante inspirado na trajetória do restaurante original McDonald's (DASZKOWSKI, 2018)<sup>18</sup>.

Keith e Matthew deram início ao restaurante chamado *Insta-Burger King*<sup>19</sup> com a aquisição dos direitos de *Miracle Insta-Machines*<sup>20</sup> criado por George Read, que se tratava de máquinas que produziam com agilidade e qualidade determinados alimentos. Assim sendo, uma das máquinas adquiridas, produzia vários milk-shakes simultaneamente e a outra denominada *Insta-Broiler*<sup>21</sup> realizava o preparo de 12 hambúrgueres ao mesmo tempo (ROGERS, 2012). As máquinas auxiliavam na rapidez do preparo dos lanches, como explica o autor que um dos restaurantes inaugurado na praia de Boulevard em 1953 em Jacksonville tinha como principais clientes os adolescentes, devido ao fato de ser “um lugar para compra rum hambúrguer por 18 centavos ou um cachorro-quente por 15 centavos” (ROGERS, 2012, p.105, tradução nossa)<sup>22</sup>. Com esse atrativo, muitos restaurantes foram inaugurados, mas apenas em 1954 o *Insta-Burger King* alavancou com a venda de sua primeira franquia.

Devido à crise no país em 1954, os sócios Keith e Matthew tiveram que vender o empreendimento para James W. McLamore e David Edgerton, dois amigos da Universidade de

<sup>17</sup><https://revistapegn.globo.com/Franquias/noticia/2018/10/franquias-os-segredos-do-mcdonalds-do-boticario-e-da-arezzoco-para-o-sucesso-no-setor.html>. Acesso em: 25 fev.2019.

<sup>18</sup> <https://www.thebalancesmb.com/history-of-burger-king-1350968>. Acesso em 14 jun. 2019.

<sup>19</sup> Hambúrguer Rei.

<sup>20</sup> Máquinas milagrosas instantânea.

<sup>21</sup> Fogão de cozimento instantâneo.

<sup>22</sup> “A place to purchase a hamburger for 18¢ or a hot dog for 15¢”. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=PGKepzjeDm0C&pg=PA105&lpg=PA105&dq=insta+broiler&source=bl&ots=tpFPLAxh9-&sig=ACfU3U2kkXQ-gAEW3kyexffw\\_PyXYJnpmA&hl=pt-BR&sa=X&ved=2ahUKEwjx9fKvgjiAhXSbtQKHcSFCvw4ChDoATABegQICRAB#v=onepage&q&f=true](https://books.google.com.br/books?id=PGKepzjeDm0C&pg=PA105&lpg=PA105&dq=insta+broiler&source=bl&ots=tpFPLAxh9-&sig=ACfU3U2kkXQ-gAEW3kyexffw_PyXYJnpmA&hl=pt-BR&sa=X&ved=2ahUKEwjx9fKvgjiAhXSbtQKHcSFCvw4ChDoATABegQICRAB#v=onepage&q&f=true)>. Acesso em: 15 jun. 2019.

Cornell que acreditaram no potencial do negócio, sendo esse o passo para que James McIlmoye e David Edgerton adquirissem a primeira franquia do restaurante abrindo várias lojas pela cidade (ROGERS, 2012). Porém, mudanças na ideia original do restaurante foram necessárias para que o *Insta-Burger King* se adaptasse ao local já que não estavam obtendo lucro com o negócio, assim, experimentaram eliminar o fogão *Insta-Broiler* e “criaram a grelha de fogo que tornou o Burger King famoso” (ROGERS, 2012 p.105, tradução nossa)<sup>23</sup>. Essa mudança foi fundamental para o restaurante já que “o crescimento da área metropolitana de Miami tornou-a um excelente local para iniciar uma nova cadeia” (DASZKOWSKI, 2018).

Segundo Don Daszkowski (2018) empresário e fundador do Grupo Internacional de Profissionais de Franquia, em 1961 o restaurante *Insta-Burger King* passou ser chamado apenas de Burger King e obteve maior atenção do público após a criação do *Whopper*<sup>24</sup>, um hambúrguer vendido a US\$ 0,37 centavos de dólar que rapidamente garantiu seu espaço nos Estados Unidos conquistando os consumidores e até os dias atuais é um dos lanches mais vendidos do restaurante. Ainda mediante informações fornecidas pelo empresário, apenas no final da década de 70 o Burger King se tornou a segunda maior cadeia de rede de *fast-food* dos Estados Unidos, quando a *Pillsbury Company*<sup>25</sup> adquiriu por 18 milhões de dólares o Burger King Corporation (DASZKOWSKI, 2018). Desde então, a rede continua crescendo e se expandindo por diversos locais, sendo um desses o Brasil, que possui muitas franquias espalhadas pelo país.

O início da rede de franquias Burger King do Brasil ocorreu em 2004, quando o primeiro restaurante foi inaugurado no Shopping de Ibirapuera localizado em São Paulo (BURGER KING, 2018). Meireles (2018) esclarece que em 2011 o Burger King Brasil se tornou um máster franqueado da Burger King Corporation ao garantir um contrato válido por 20 anos, tornando o franqueado responsável pelos restaurantes e gestão da marca. Concomitantemente, no mesmo ano, o grupo *3G Capital*<sup>26</sup> comprou a Burger King Corporation por bilhões de dólares “através de uma joint venture entre Vinci Partners e 3G Capital” (BURGER KING, 2018)<sup>27</sup>. Logo após essa aquisição bilionária, muitos foram os problemas e decisões que a companhia precisou

<sup>23</sup>“Created the flame broiler that made Burger King famous”. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=PGKepzjeDm0C&pg=PA105&lpg=PA105&dq=insta+broiler&source=bl&ots=tpFPLAxh9-&sig=ACfU3U2kkXQ-gAEW3kyexffw\\_PyXYJnpmA&hl=pt-BR&sa=X&ved=2ahUKEwjx9fKvgjiAhXSbtQKHcSFCvw4ChDoATABegQICRAB#v=onepage&q&f=true](https://books.google.com.br/books?id=PGKepzjeDm0C&pg=PA105&lpg=PA105&dq=insta+broiler&source=bl&ots=tpFPLAxh9-&sig=ACfU3U2kkXQ-gAEW3kyexffw_PyXYJnpmA&hl=pt-BR&sa=X&ved=2ahUKEwjx9fKvgjiAhXSbtQKHcSFCvw4ChDoATABegQICRAB#v=onepage&q&f=true)>. Acesso em: 15 jun. 2019.

<sup>24</sup> *Whopper* é o nome do sanduíche de hambúrguer vendido pelo restaurante Burger King.

<sup>25</sup> *Pillsbury Company* é uma companhia alimentícia originada nos Estados Unidos.

<sup>26</sup> *3G Capital* é uma empresa de investimento global focada em valor de longo prazo, com ênfase especial na maximização do potencial de marcas e negócios.

<sup>27</sup> <http://www.burgerking.com.br/sobre-bk>. Acesso em: 15 jun. 2019.

enfrentar para chegar no estágio em que se encontra atualmente, mas de todos os desafios por ela enfrentados, o maior continua sendo o de se tornar a líder no segmento de *fast-food* do país (SCHELLER, 2019)<sup>28</sup>.

Em relação a isso, Toledo (2017)<sup>29</sup> comenta que:

Até 2011, metade dos brasileiros nunca tinha ouvido falar da rede de *fast-food* americana Burger King, que tinha 100 unidades espalhadas pelo país. Hoje, ao menos nas grandes cidades do país, é difícil não topar com os letreiros vermelhos de algum dos 628 restaurantes da rede, que tem a ambição de se tornar a maior do país, superando o McDonald's, com 900 unidades [...]

A autora ainda complementa que para a marca superar ou se igualar a líder nesse segmento, é preciso manter o foco em investir os recursos financeiros em aquisição de novos restaurantes e franqueados. Reforçando esse exposto, dados do site Burger King (2018)<sup>30</sup> explicam que “aproximadamente 90% dos restaurantes Burger King pertencem e são operados por franquias independentes, muitas delas administradas por empresas familiares que estão no ramo há décadas”. Mediante a isso, Meireles (2018) explica que a diversidade e a preocupação com o atendimento ao cliente são os fatores essenciais para o sucesso dessa franquia que conseguiu se igualar na mente do consumidor em comparação ao McDonald's quando se trata de consumir comida rápida fora do lar.

Com relação ao atendimento ao cliente, o Burger King procura aliar disciplina e gestão investindo em tecnologia como forma de otimizar o tempo dos pedidos dos clientes feito pelos funcionários, sendo que para o diretor executivo da marca no país Miranda (2018)<sup>31</sup>, aliar esses dois aspectos pode alavancar o negócio de forma que potencialize a expansão da marca. Assim sendo o Burger King decidiu implementar um sistema de software ERP<sup>32</sup> que substituiu as máquinas registradoras, facilitando a realização dos pedidos e pagamentos pelos clientes, gerando resultados satisfatórios até os dias atuais.

Com 717 restaurantes, sendo 583 próprios e 134 franquias, o Burger King reforça seu posicionamento no segmento de *fast-food* com a o aumento de novos restaurantes e inclusão das unidades de franqueados, que foram primordiais para se crescimento no ano de 2018 no

---

<sup>28</sup><https://economia.estadao.com.br/noticias/negocios,burger-king-eleva-tom-na-disputa-com-o-mcdonalds,70002758877>. Acesso em: 15 jun. 2019.

<sup>29</sup><https://exame.abril.com.br/negocios/o-plano-do-burger-king-para-tentar-ser-lider-no-brasil/>. Acesso em: 15 jun. 2019

<sup>30</sup> <http://www.burgerking.com.br/sobre-bk>. Acesso em: 15 jun. 2019

<sup>31</sup><https://exame.abril.com.br/pme/a-formula-secreta-do-sucesso-do-burger-king-e-licao-para-qualquer-empresa/>. Acesso em: 15 jun. 2019.

<sup>32</sup> ERP é um software que melhora a gestão das empresas, automatizando os processos e integrando as atividades de Vendas, Finanças, Contabilidade, Fiscal, Estoque, Compras, Recursos Humanos, Produção e Logística. Disponível em: <<https://www.cigam.com.br/erp-cigam>>. Acesso em: 15 jun. 2019.

Brasil (SALOMÃO, 2018)<sup>33</sup>. Portanto, conforme o exposto, no Brasil o Burger King vem se expandindo continuamente e as expectativas são de aumentar ainda mais nos próximos anos tanto seus resultados financeiros quanto as franquias, juntamente com o intuito de transformar as experiências de seus clientes com seus lanches a mais satisfatória possível, e se tornar a marca de *fast-food* mais lucrativa com colaboradores capacitados, além de reforçar continuamente sua identidade no âmbito nacional (BURGER KING, 2018).

## 5. METODOLOGIA

Nesse tópico, será abordado os procedimentos metodológicos utilizados pela pesquisa e que contribuirão para a análise das práticas de qualidade em serviços executadas pela rede de *fast-food* McDonald's e Burger King na cidade de Governador Valadares, juntamente com o levantamento da percepção e relação das variáveis com as práticas executadas.

### 5.1. Escolhas metodológicas e técnicas de pesquisa

Na perspectiva de Gil (2002, p. 17) considera-se a pesquisa como “um processo que envolve inúmeras fases, desde a adequada formulação do problema até a satisfatória apresentação dos resultados”. O autor ainda retrata que o principal objetivo de uma pesquisa é desvendar respostas para as problemáticas diante do uso de procedimentos científicos. Analogamente, na concepção de Marconi e Lakatos (2003, p.43) “a pesquisa, portanto é um procedimento formal com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”. Elas ainda explicam, que o primeiro passo para a pesquisa científica é a pesquisa bibliográfica, sendo assim, as autoras definem esse tipo de pesquisa como sendo o levantamento de toda a bibliografia já publicada em relação ao tema de estudo, por meio de livros, revistas, monografias, teses, etc., onde “sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo aquilo que foi escrito sobre determinado assunto” (MARCONI; LAKATOS, 2003, p.183).

Com relação a escolha do tipo de pesquisa e abordagem, Ribeiro (2007, p.72) esclarece que elas são importantes para o conhecimento e descobertas da pesquisa, pois “diante da riqueza do objeto a ser explorado, a intenção de compreendê-lo em toda a sua magnitude é o que mais dá movimento e sentido às ações inerentes ao estudo”. Assim, afim de sustentar a questão

---

<sup>33</sup><https://exame.abril.com.br/negocios/burger-king-mantem-expansao-agressiva-e-pode-dobrar-presenca-no-brasil/>. Acesso em: 15 jun. 2019.

central do estudo, foram utilizados procedimentos metodológicos com base em pesquisas bibliográficas, análises em profundidade com abordagem qualitativa utilizando a entrevista semiestruturada como metodologia de coleta de dados e a análise de conteúdo como procedimento de análise dos dados.

Nesse sentido, Oliveira (2011, p.22) esclarece que para a preparação das questões da pesquisa é importante o pesquisador possuir um amplo conhecimento do problema da pesquisa, pois “o pesquisador precisa saber exatamente o que pretende com a pesquisa, ou seja, quem (ou o que) deseja medir, quando e onde fará, como fará e porque deverá fazê-lo”. Sendo assim, para descrever os dados obtidos com eficiência, a pesquisa foi realizada com indivíduos que são consumidores de *fast-food* em uma ou ambas as redes estudadas na cidade de Governador Valadares, por meio de entrevistas semiestruturadas para possibilitar alcançar os resultados necessários para solucionar o problema da pesquisa, como também para estudar e descobrir por meio das respostas dos entrevistados, a sua percepção acerca dos serviços prestados nas duas principais redes multinacionais de *fast-food* localizadas no shopping na cidade de Governador Valadares.

Referente as pesquisas com abordagem qualitativa, a autora Bardin (2011, p.145) esclarece que esse tipo de abordagem “corresponde a um procedimento mais intuitivo, mas também mais maleável e mais adaptável a índices não previstos, ou à evolução das hipóteses”. Segundo a autora a análise qualitativa tem como vantagem a elaboração de suposições exclusivas sobre um ocorrido ou uma variável de conclusão precisa e não de conclusões comuns, além de proporcionar uma flexibilidade na forma como ocorre a abordagem e na investigação dos dados (BARDIN, 2011). De forma semelhante, Cembranelli (2014, p.19) apresenta a análise qualitativa como uma “metodologia de pesquisa não-estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras que proporciona insights e compreensão do contexto do problema”. Além disso, essa abordagem tem como finalidade buscar compreender e revelar as opiniões e sugestões de grupos de indivíduos específicos em relação a um fato específico, com o objetivo de assegurar sua descrição e explorá-lo minuciosamente afim de entendê-lo com facilidade (GUERRA, 2014). Por essa finalidade, a pesquisa é de natureza qualitativa e caráter exploratório, pois tem como objetivo verificar o modo como os indivíduos julgam uma experiência, sendo aplicada ao estudo de suas percepções e opiniões, logo, como forma solucionar o problema central da pesquisa, a abordagem foi realizada de maneira prática e maleável de forma que o entrevistado se sentisse a vontade para responder as questões, facilitando assim, a investigação durante a coleta dos dados por meio de uma conversa

descontraída e resoluções de perguntas que promovem maior interação entre entrevistador e entrevistado, contribuindo para uma eficaz coleta dos dados.

## 5.2.Coleta de dados

De acordo com Marconi e Lakatos (2003, p.165) a coleta de dados é a “etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas a fim de se efetuar a coleta de dados previstos”. Perante isso, com o objetivo de compreender a percepção dos consumidores em relação aos serviços prestados pelas redes de *fast-food* estudadas, o instrumento escolhido para a coleta de dados da pesquisa foi, a realização de entrevistas semiestruturadas com abordagem qualitativa de natureza exploratória.

A entrevista como coleta de dados é frequentemente utilizada em pesquisas qualitativas, pois de acordo com Batista, Matos e Nascimento (2017, p.3) “é a técnica mais utilizada no processo de trabalho de campo. Por meio dela os pesquisadores buscam coletar dados objetivos e subjetivos”. Esse tipo de pesquisa qualitativa, é considerado um instrumento que proporciona o encontro entre duas pessoas, onde uma delas é capaz de obter informações sobre determinado assunto, através de uma conversa de caráter profissional, mas dependendo do propósito do pesquisador, os autores esclarecem que os tipos de entrevistas podem variar (BATISTA; MATOS; NASCIMENTO, 2017). Por essa razão, o tipo de entrevista escolhida para essa pesquisa foi a semiestruturada, visto que “esse tipo de entrevista é muito utilizado quando se deseja delimitar o volume das informações, obtendo assim um direcionamento maior para o tema, intervindo a fim de que os objetivos sejam alcançados” (BONI; QUARESMA, 2005, p.75).

Nesse sentido, Manzini (2004, p.2) argumenta que “a entrevista semiestruturada tem como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa”. Esses questionamentos segundo o autor, proporcionam para o pesquisador uma interação constante com o entrevistado e a chance de elaborar novas questões a partir das respostas que surgem dos entrevistados. A principal vantagem desse tipo de pesquisa é possibilitar maior volume de informações ao pesquisador, a correção de possíveis falhas dos entrevistados, que muitas vezes não poderiam ser corrigidos se fosse a utilização de um questionário escrito e fornece para ambas as partes, maior interatividade, o que resulta em respostas mais espontâneas (BONI; QUARESMA, 2005).

Sendo esse um método de coleta de dados flexível e com possibilidades de profundidade no recolhimento de informações qualitativas, a entrevista foi elaborada com 12 perguntas abertas com linguagem clara e objetiva justamente para proporcionar liberdade ao entrevistado

em respondê-las sem dificuldade, com abordagem descontraída e informal para proporcionar para ambas as partes maior envolvimento com as perguntas. Além disso, durante a aplicação da entrevista, foi possível adquirir mais intimidade com o assunto e com o entrevistado, facilitando o alcance das informações.

Para analisar a viabilidade das entrevistas, no dia 03 de Julho de 2019 foram realizadas 16 entrevistas piloto (pré-teste) gravadas apenas em áudio na praça de alimentação do shopping de Governador Valadares com indivíduos que estavam consumindo em tempo real, produtos das redes de *fast-food* analisadas no trabalho. Porém, durante esse processo, surgiram algumas limitações, como o tempo para a realização das entrevistas com os consumidores que era apenas entre a realização do pedido até a entrega, o que demorava cerca de 3-5 minutos; dificuldade para entrevistar os gerentes da rede McDonald's, visto que os mesmos foram resistentes quando abordados pelo entrevistador e a afirmação de que é proibido a realização de entrevistas com o consumidor nas dependências do shopping, sendo essa última limitação, o fator determinante para a escolha de um novo local.

Diante de tais limitações, foi necessário mudar o local e ajustar algumas perguntas das entrevistas para a coleta de dados. Sendo assim, no dia 04 de Julho de 2019, as entrevistas começaram a ser gravadas em horários alternados nas dependências da Universidade Federal de Juíz de Fora- Campus Governador Valadares com os estudantes-consumidores de *fast-food*. As entrevistas foram concluídas no dia 18 de Julho de 2019.

### 5.3.Local e universo de estudo

O presente estudo foi realizado na Universidade Federal de Juíz de fora- Campus Governador Valadares, localizada na Avenida Dr. Raimundo Monteiro Rezende, 330, Centro. O universo de estudo foi realizado apenas com estudantes da universidade que são consumidores nas redes multinacionais de *fast-food* presentes no shopping da cidade.

### 5.4.Critérios de inclusão e exclusão

Os critérios de inclusão utilizados na pesquisa foram com estudantes da Universidade Federal de Juíz de Fora - Campus Governador Valadares, que são consumidores ativos nas duas principais redes multinacionais de *fast-food* na cidade de Governador Valadares. Por esse motivo, o estudo foi realizado apenas com as redes McDonald's e Burger King, por serem referência nesse segmento localizadas no shopping da cidade.

Já os critérios de exclusão, houveram dois. O primeiro foi baseado na decisão do pesquisador em não incluir as duas outras redes de *fast-food* existentes na cidade, por essas não serem consideradas as principais multinacionais no ramo de *fast-food*. E o segundo critério foi não realizar as entrevistas no local onde estão as principais redes, pelo fato da direção do shopping não permitir a realização das entrevistas com os consumidores, tornando assim inviável a coleta dos dados no local. Por esse motivo, as 16 entrevistas que já haviam sido coletadas no local com consumidores do McDonald's foram descartadas da pesquisa.

#### 5.5. Análise dos dados

A análise dos dados da pesquisa, refletem na transcrição de 62 entrevistas aplicadas com estudantes da Universidade Federal de Juíz de Fora – Campus Governador Valadares que são consumidores dos serviços de *fast-food* localizados na praça de alimentação do shopping na cidade de Governador Valadares-MG.

Nenhum recurso de transcrição automática foi utilizado para a transcrição das falas das entrevistas. Todas as 62 entrevistas foram transcritas uma a uma pelo entrevistador.

## 6. ANÁLISE DAS ENTREVISTAS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Diante do roteiro das entrevistas (apêndice A), foi possível compreender com mais detalhes o perfil sociodemográfico dos entrevistados que consistiu em 43 respondentes do gênero feminino, com idade entre 15 a 29 anos e renda familiar entre 1 a acima de 8 salários mínimos, e 19 respondentes do gênero masculino, com idade entre 15 e 29 anos e renda familiar entre 1 a 8 salários mínimos. Todos os respondentes têm superior incompleto e 34 deles são naturais de Governador Valadares-MG e 28 são naturais de cidades próximas ou de outro estado como São Paulo e Rio de Janeiro, mas que estão morando na cidade devido aos estudos na universidade.

Em relação a análise do conteúdo das falas das entrevistas, essa foi fundamentada no estudo de Susan M. Keaveney, especialista em qualidade de serviços, que identificou oito incidentes críticos e seus fatores que influenciam no comportamento dos clientes na troca de serviços. Os incidentes críticos foram classificados em categorias e seus fatores como subcategorias para facilitar a relação com as falas.

### 6.1. Discussão dos resultados

No total, foi possível após as transcrições das entrevistas, totalizar 234 falas, mas que em virtude de terem apresentado no decorrer da análise falas repetitivas ou semelhantes, 63 delas não fazem parte da presente análise. Por essa razão, os resultados a serem apresentados e discutidos nessa seção refletem a análise de 171 falas que foram selecionadas por critério de relevância para compor a pesquisa. Baseado nisso, foi possível obter conclusões importantes para a discussão dos resultados.

- Preço

De acordo com Keaveney (1995), a categoria preços inclui todos os comportamentos críticos de mudança. Em relação à atual pesquisa, foram encontradas as subcategorias preço alto, aumento de preço, preço injusto e preço enganoso.

Obteve-se um total de 21 falas na categoria preço. No entanto, 18 falas foram selecionadas para compor as subcategorias a seguir, sendo tais consideradas mais relevantes para compor e contribuir para a análise da presente pesquisa.

- Preço alto

Nessa subcategoria, foram analisadas as percepções mais significativas dos entrevistados que consomem em apenas uma das redes ou em ambas, que perceberam a existência do preço alto nos produtos que as redes estudadas oferecem.

Foram selecionadas 13 falas nessa subcategoria que correspondem ao preço alto, sendo 5 dos consumidores da rede Burger King, 5 dos consumidores das duas redes e 3 dos consumidores da rede McDonald's.

“O lanche é bom, mas é um pouco caro”. BK 3

“O preço em si do Burger King eu acho caro, mas tem muito cupom no site, aí já dá uma ajudada e me influencia a consumir lá com frequência”. BK 4

“No meu entender assim, não acho que seja um produto barato que eles oferecem, mas eu gosto dos lanches, mas eu acho os lanches caros em relação a sobremesa”. BK 5

“O custo benefício é alto, mas a minha renda para utilizar sempre não dá, ainda mais que a gente tem o R.U, se comparado o preço é muito alto”. BK 6

“Ah, eu acho que enfim, nem todos os sanduiches são bons, mas assim, o preço é bem alto por isso que não dá para consumir todo dia, mas a maioria dos produtos eu acho bom sim, nunca me decepcionei com nenhum dos sanduiches que consumi lá não”. BK 20

“A questão de o preço ser alto em relação a proporção dos lanches, acho os lanches pequenos para o preço cobrado em ambas as empresas”.

MC e BK 8

“Consumo mais no BK pela questão do custo-benefício. Pois os lanches são maiores e mais saborosos porque condiz mais com o preço. E na outra mais pelas sobremesas, pois acho que os lanches não condizem com os preços”. MC e BK 14

“Diminuir alguns preços dos lanches que são muito altos, isso faria atrair mais clientes para as redes”. MC e BK 15

“Então, eu acho o McDonald’s muito caro pela proporção do lanche, não vale a pena pelo preço que está sendo pedido, pago um valor muito alto por um lanche muito pequeno. Acho que o Burger King vale mais a pena, os lanches são sempre maiores pelo preço e mais saborosos. Mas mesmo assim eu consumo nas duas”. MC e BK 20

“Em ambas as empresas têm um preço elevado, que não compensa você comprar aquilo, então os cupons e promoções que eles têm valem mais a pena do que pagar o R\$30,00 em um lanche. O produto final entregue pelo McDonald’s é inferior ao do Burger King, por vir frio”.

MC e BK 31

“Acho que é mais mesmo a questão de estar sempre com os amigos e eles frequentarem lá, então meio que a companhia me influencia a ir lá, aí eu vou junto com eles. Nem é tanto pelo sabor do lanche, porque é até caro, por não ser tão saboroso e grande quanto a um convencional, mas sim pela companhia”. MC 5

“O custo-benefício, porque vou estar pagando por algo que não é muito bom, o preço é muito alto para um lanche sem qualidade e sabor”.

MC 8

“O preço alto também pra mim é uma coisa que nessa empresa é muito marcante, então só com o cupom mesmo”. MC 9

Como observado, alguns entrevistados sugeriram possíveis melhorias, relacionadas ao preço alto e cupons/promoções que poderiam ser adotadas pelas empresas. Diante disso, eles perceberam que a rede Burger King, mesmo tendo um produto com preço alto, oferece lanches maiores e com mais sabor. Diferente da rede McDonald’s que não possui custo-benefício atrativo ao consumidor. Já em relação aos cupons e promoções, os consumidores relataram que estes poderiam ser mais frequentes em ambas as empresas. Para os estudantes, seria atrativo para novos clientes, melhorar a questão do custo-benefício, isto é, tornar mais frequente a oferta de promoções e cupons.

- Aumento de preços;

Na presente subcategoria, do total de entrevistados, apenas um notou aumento do preço, sendo esse da empresa Burger King.

“Eu tenho percebido que desde a época que eu comi para cá, os preços têm aumentado um pouquinho dos hambúrgueres que são maiores. Mas mesmo assim, os hambúrgueres do BK são melhores porque eles têm um molho e o pickles muito saboroso no hambúrguer, e me satisfaz como consumidora”. BK 10

Os consumidores do McDonald’s ou mesmo os consumidores que consomem nas duas redes de lanches não relataram aumento nos preços dos produtos.

- Preço injusto;

Na subcategoria em questão, foram identificadas apenas 3 falas, sendo 2 dos consumidores da rede Burger King e 1 que consome em ambas, que perceberam um preço injusto se comparado ao lanche oferecido. Não houve nenhuma fala correspondente a empresa McDonald’s nessa subcategoria.

“Eu acho o lanche assim, pequeno pelo preço. Se eles abajassem o preço dos lanches eles seriam excelentes em qualidade e me faria consumir mais lá”. BK 5

“Eu acho que por você ter direito de comer uma batata bacana, tomar refrigerante a vontade, o preço é justo”. BK 7

“O preço não é muito justo não, por serem *fast-food*, eu acho que não vale tanto assim o preço que eles colocam, pela proporção do lanche que é pequeno”. MC e BK 1

Vale ressaltar que, o preço apenas seria injusto só se o consumidor não tivesse o direito de comer uma batata bacana e tomar refrigerante à vontade. Ao passo que, o preço apenas seria justo se as redes diminuíssem o preço ou aumentasse a proporção dos lanches, sendo que isso poderia incentivar a aumentar o consumo desses estudantes.

- Preço enganoso.

Nessa subcategoria, o critério de análise foi em relação às propagandas dos produtos que são anunciados pelos meios de comunicação. De acordo com os entrevistados, os produtos não se parecem com os produtos ofertados pelas redes, sendo esses, julgados como preço enganoso se comparado com a divulgação ou tamanho do lanche. Nesse sentido, apenas um do total dos entrevistados percebeu esse fator, sendo esse da empresa Burger King. Foi identificada apenas a fala abaixo nessa subcategoria.

“Acho que os produtos são de qualidade, mas assim, na foto sempre tem aquela questão de ser mais bonito, mas eu particularmente gosto, mesmo não sendo igual na propaganda”. BK 3

É importante explicar que a subcategoria preço enganoso e preço injusto tem uma relação de troca atrelada à expectativa. Pois, nas duas subcategorias, a relação de troca é percebida pelo consumidor como desvantajosa, por criar uma expectativa quanto ao tamanho do lanche, já que o lanche é considerado pequeno se comparado ao preço que é vendido e às propagandas feitas nos meios de comunicação. Em face disso, podemos correlacionar esse resultado com a confiabilidade que é uma das principais dimensões da qualidade do serviço, que reflete a confiança e comprometimento da empresa em entregar ao cliente o prometido e uma vez que isso não ocorre, suas expectativas podem ser transformadas em frustração e insatisfação (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014).

Analogamente, os autores Pizzinato (2005), Caetano Neto *et al.* (2012) e Ribeiro (2015) mencionam que as expectativas estão atreladas também ao interesse, percepção, satisfação e insatisfação dos clientes, já que quando o cliente percebe uma experiência positiva na empresa onde suas expectativas são alcançadas e é recebido o esperado, ele tende a atingir um grau de satisfação satisfatório, favorecendo sua permanência na empresa, ao passo que, se sua experiência não for conforme o esperado, resultará na percepção negativa do serviço podendo ser um fator decisivo para o cliente mudar de empresa.

Como vimos, o preço na presente pesquisa não é um fator decisivo para mudança de serviços, mas sim um fator que pode afetar a percepção do consumidor positivamente ou negativamente, e isso pode ser confrontado com o estudo de Keaveney (1995) que mostra o preço como a terceira maior categoria de troca.

Isto posto, abaixo seguem as demais categorias, que também foram encontradas na pesquisa.

- Inconveniência

A categoria inconveniência abrange “todos os incidentes críticos em que o cliente se sentiu incomodado pela localização do serviço do provedor, horário de funcionamento, tempo de espera para o atendimento ou tempo de espera para conseguir ser atendido” (KEAVENEY, 1995, p.74). Dessa forma, nessa categoria foram encontradas as subcategorias localização, espera para ser atendido e espera pelo serviço.

Foram identificadas 62 falas no total na presente categoria, porém 58 delas foram consideráveis para compor as subcategorias a seguir.

- Localização

Em relação a essa subcategoria, o critério de análise foi baseado em descobrir se para os entrevistados a localização das empresas atendia a necessidades dos mesmos como consumidores e/ou se haveria a necessidade de ter mais redes pela cidade. Assim sendo, segue abaixo as respostas dos entrevistados que consomem em uma ou ambas as redes mencionadas no trabalho.

Foram selecionadas 20 falas nessa subcategoria que correspondem ao preço alto, sendo 7 dos consumidores da rede Burger King, 9 dos consumidores das duas redes e 4 dos consumidores da rede McDonald's.

“Para mim atende porque moro aqui perto, por comodidade, mas também pelo fato de ser o centro né, tipo assim tem muita circulação de pessoa atrai bastante. Não vejo necessidade de outra rede para mim, porque eu moro perto”. BK 5

“Acho muito boa a localização, por estar perto do Pitágoras, é uma questão de comodidade e praticidade. Eu acho que pelo tamanho da cidade uma rede já atenda a demanda, até pelo padrão e consumo daqui, acho que uma já é suficiente”. BK 6

“Quando eu não estou perto do shopping, às vezes, estou no centro e queria almoçar um lanche rápido e com preço que não é ruim, eu teria que ir até ao shopping para poder comer, aí acabo tendo que comer em outro lugar”. BK 8

“Olha, acho que ter em outro lugar seria até bom, porque está meio que focado só aqui no shopping, mas por ser um lugar onde as pessoas de Valadares mais frequentam, é uma opção de lazer que é muito escolhida pelos moradores daqui e eu acho que é uma boa localização, mas abrir uma outra filial acho que seria ideal”.

BK 13

“A localização é boa, porém eu acho que deveria ter mais uma rede localizada no centro, agilizaria mais e diminuiria a superlotação”.

BK 14

“Eu acho que é uma facilidade ser localizado no shopping, principalmente porque a maioria dos estudantes daqui moram muito perto do shopping e também por ser um ponto de referência daqui da cidade, então chama mais atenção. A localização é muito boa e supre a demanda eu acho”. BK 16

“Se tivesse mais ajudaria. Mas o fato de ser dentro do shopping também é bom porque funciona num período maior de tempo né, se fosse uma loja na rua talvez o horário seria menor”. BK 19

“Pessoalmente, para mim é bom, porque eu estou sempre por aqui né e se eu quero comer ali já está num local bem próximo, mas é um problema ter tudo concentrado no shopping aqui na cidade né!? No meu caso é favorável, atende as minhas expectativas, mas seria mais interessante ter mais dessas redes espalhadas pela cidade”. MC e BK 2

“ A localização é razoável né, porque querendo ou não o shopping ele está um pouco afastado do centro realmente, porem ele ainda está dentro do centro, então ela é razoável. Mas se fosse olhar pelo porte da cidade que não é uma cidade tão grande, não seria tão viável ter mais redes assim fora do centro, dentro dos bairros, então, por isso eu acho uma boa localização. Me atende, mas eu gostaria que tivesse mais, me sentiria mais satisfeita, porque se fosse fora do shopping seria até mais viável, porque andando pelas ruas eu poderia consumir ao invés de ir andando até ao shopping. Eu frequento mais o shopping por estudar ao lado do shopping, é uma questão de comodidade e praticidade”.

MC e BK 4

“A localização me atende, mas acredito que se tivesse mais lugares seria melhor, tanto para mim quanto também para outros consumidores, porque não é sempre que você consegue ir no shopping, porque o shopping ele demanda um pouco mais de custo para gente, mesmo que seja uma rede, lá tem um custo mais elevado”. MC e BK 5

“Eu particularmente não sinto necessidade de outra rede, talvez seria bom para outras pessoas que não moram aqui perto, porque realmente

o shopping não é super perto para todo mundo, mas para mim eu não vejo necessidade não”. MC e BK 6

“ Acho que nao deveria ter mais redes, porque se colocar muitas redes vai expandir demais e vai tirar o foco daqui do shopping”. MC e BK 9

“Assim, para o meu ponto de vista que eu estudo aqui no prédio todo dia, é muito bom ter os dois aqui no shopping, é uma das melhores localizações que tem”. MC e BK 18

“Atende. Mas podia ter um drive-thru no meio da cidade, ia facilitar também. Porque eu consumo muito, então seria bom ter mais redes pela cidade”. MC e BK 27

“Pra mim a localização é boa, perto da faculdade, da boa parte do comercio. O ponto é bem estratégico alí, porque eu vejo esse tipo de *fast-food* mais em locais assim, no shopping”. MC e BK 28

“ No quesito Valadares, sábado é impossível pois é muita “muvuca”, muita gente nas filas. Então, ter mais franquias do lado de fora do shopping eu creio que seria melhor para o atendimento e para o consumidor”. MC e BK 32

“Acho que pela cidade ser pequena é comum ter só uma rede. Eu moro perto do shopping também, então não vejo necessidade de ter outra. Mas para quem não mora perto, iria facilitar bastante se tivesse outra rede pela cidade”. MC 4

“A localização é boa porque eu moro próximo do shopping, mas acredito que se tivesse em outros locais em Valadares seria melhor”. MC 5

“Então, pra mim que moro no centro é bom, até porque eu estudo aqui do lado a semana inteira, então se for a questão de consumir muito o produto não seria um problema, mas as pessoas que moram em bairros distantes tem que se deslocar bastante pra ir consumir. Mas no meu caso me atende”. MC 6

“É pouco acessível. Moro a 40 minutos do shopping então não é prático para mim. Sinto a necessidade de ter outra rede, seria estratégico”.

MC 8

Diante da análise das falas, podemos concluir que os entrevistados percebem que as duas redes estão posicionadas estrategicamente no shopping da cidade e isso como explica Collaço (2004) facilita a captação de clientes pelo grande fluxo de pessoas que existem nesses locais. Além disso, para os entrevistados a localização é conveniente e representa comodidade, praticidade e influência na decisão de consumo por serem próximas à Universidade aonde estudam. Porém, mesmo tendo essa praticidade e comodidade, alguns entrevistados também sentem que seria benéfico ter pelo menos mais uma loja McDonald's e Burger King concentradas próximo ao centro da cidade, como forma de evitar a superlotação nas filas do shopping e de atender ao público que reside nos bairros situados no centro da cidade.

- Espera para ser atendido;

O critério de análise para essa subcategoria foi associado às percepções satisfatórias ou insatisfatórias que os entrevistados já tiveram em relação à espera nas filas e ao atendimento prestado pelo funcionário. Portanto, segue abaixo as falas correspondentes a essa subcategoria.

Dentre as 19 falas selecionadas que correspondem à espera para ser atendido, 8 são dos consumidores da rede Burger King, 10 dos consumidores das duas redes e apenas 1 do consumidor da rede McDonald's.

“Eu nunca fui lá em horário de pico, mas em todos os horários que já fui até hoje, não demorou muito, não foi uma demora de causar irritação e ir embora, foi tranquilo”. BK 8

“Eu não acho que é tão rápido assim não. Mas também não é tão demorado. Por ser *fast-food* achei que seria mais rápido, tem sempre filas grandes, mas mesmo assim vale a pena esperar para consumir”. BK 9

“O atendimento acho que é normal né, você não tem muito contato, muito tempo que você fica com o atendente, mas eles tipo assim, quando você está na dúvida do que escolher alguma coisa, que você demora um pouco mais, eles não fazem desfeita sabe, de eu estar demorando demais a fazer o pedido, então sempre foi muito tranquilo.

A fila as vezes quando ela está muito grande fica um pouquinho lento, então para poder fazer o pedido muitas das vezes demora um pouco, e também depende do horário que você vai. Mas, para fazer o pedido e até o pedido estar pronto é relativamente rápido”. BK 10

“É um atendimento bem rápido, geralmente em comparação com outros lugares eu acho sim. O produto é importante, mas o atendimento também é”. BK 16

“Eu acho que em partes são bons e dependendo do horário, porque quando o horário é mais de movimento eu acho que eles deixam um pouco a desejar na questão do atendimento, na fila, para pagar e fazer o pedido não é rápido”. BK 17

“Das vezes que fui lá foi bem rápido mesmo o atendimento. Eu nunca peguei uma fila muito grande e tipo foi bem rápido desde a minha entrada até a saída do restaurante”. BK 18

“Eu nunca enfrentei nenhum problema lá, e por ser ágil as vezes em algumas empresas os funcionários tendem a ser um pouco sem educação e lá eu nunca tive isso, sempre fui bem atendido, nunca tive nenhuma reclamação. Então eu acho que empresa de qualidade é mais nesse sentido de atendimento e preocupação também com o cliente”. BK 20

“O atendimento também é bom, é rápido. O pedido eu acho rápido, o que pode demorar é a fila, dependendo se tem alguma promoção ou alguma coisa do tipo, mas normalmente o processo completo é rápido. O conjunto de tudo é bem rápido”.

BK 21

“Eu acho que o principal atrativo é que é rápido né, você não tem que ficar esperando muito tempo, então o atendimento é positivo. De modo geral é bem rápido em todos os processos nas duas empresas”.

MC e BK 2

“Em questão de atendimento de funcionários assim, em questão de serem gentis, nas duas redes são. Nunca tive problema”. MC e BK 3

“O McDonald’s é mais rápido com certeza, porque eles têm a política de um minuto e tudo mais. Mas quanto a prestação do atendimento eu acho que é a mesma coisa nas duas, não vejo nenhuma diferença. Nunca fui mal atendida nas redes”. MC e BK 4

“Mesmo tendo demora as vezes no atendimento, continuo a consumir mais pelo produto ser bom e nem tanto pelo atendimento. Já aconteceu de a fila estar grande e eu acabar indo para o que tinha a fila menor”. MC e BK 7

“No Burger King principalmente costuma ter muita fila e acho que tem duas pessoas apenas atendendo e acaba não comportando todas as pessoas. No McDonald’s é mais tranquilo, as vezes tem mais atendentes para atender os clientes. Mas a demora é mais frequente no BK do que no McDonald’s”. MC e BK 12

“O atendimento é bom justamente por causa da rapidez. Em ambas as redes percebo bastante agilidade. Ainda mais por nós universitários não terem muito tempo para o almoço, então ajuda bastante essa agilidade. Nunca esperei mais que o necessário”. MC e BK 13

“Acho que o tempo de espera é maior na fila se comparado ao preparo do pedido, dependendo do horário”. MC e BK 19

“É rápido. Mas no Burger King tem dia que está com um pouco de fila. Mas de resto é tranquilo está dentro do meu padrão de espera de *fast-food*”. MC e BK 25

“O McDonald’s eu acho mais rápido, mas acho que é por causa da demanda maior no Burger King por ser recente na cidade. Mas no geral, os dois são rápidos no padrão de *fast-food*”. MC e BK 27

“Eu acho que tanto o McDonald’s quanto o Burger King eles funcionam bem, eles conseguem fazer o ciclo rapidinho para poder atender no tempo certinho. Só na fila do Burger King que eu acho que demora mais do que no McDonald’s, mas no resto eles são ágeis”. MC e BK 30

“Acho que as atendentes em todas as redes de *fast-food* oferecem um atendimento neutro/padronizado. É rápido nos processos”. MC 4

Conforme o exposto, mesmo que alguns estudantes tenham eventualmente esperado mais do que o necessário nas filas nos dos restaurantes - o que pode ser considerada uma falha para uma rede de *fast-food*, já que esse segmento deveria ser mais ágil- esse não é um fator que os incomoda a ponto de parar de consumir e optar por outra alternativa de consumo, porque de modo geral, o atendimento é padronizado e rápido na maioria das vezes. Aos entrevistados que tem o hábito de consumo apenas em uma ou nas duas redes, fatores como poucos atendentes no caixa, falta de agilidade dos atendentes e filas são pontos que podem influenciar no seu comportamento de compra, como exemplo podemos citar os relatos dos entrevistados que percebem que mesmo que uma rede possa ser um pouco mais ágil que a outra, o tempo de espera compensa pelo produto final que irão receber.

Nesse sentido, podemos concluir baseado nos estudos de Las Casas (2012), Dias e Cruz (2015) e Cobra (2008) que a demora para ser atendido além de representar uma falha, representa uma desvantagem para as redes, pois isso pode colocar em risco a permanência do consumidor na empresa e interferir nas suas expectativas. Portanto, prestar atendimento ágil e de qualidade favorece o modo como o consumidor percebe os serviços além de proporcionar a empresa um relacionamento duradouro com o cliente e um diferencial competitivo.

- Espera pelo serviço.

Acerca dessa subcategoria, serão analisadas as falas que correspondem às experiências positivas e/ou negativas que os entrevistados já tiveram com relação a coleta, processamento/preparo e recebimento do pedido.

As 19 falas selecionadas que correspondem à espera para ser atendido, 6 são dos consumidores da rede Burger King, 9 dos consumidores das duas redes e 4 dos consumidores da rede McDonald's.

“Eu acho que demora um pouco na espera do pedido por questão de ter muito cliente, eu acho que eles poderiam melhorar isso. “ BK 2

“Me atendem perfeitamente e com respeito. O atendimento é ágil em todos os processos”. BK 3

“O atendimento é rápido, não sei se foi sorte, mas comigo nunca aconteceu de demorar muito nos processos do atendimento não, o atendimento é ágil”. BK 5

“Eu gosto do atendimento porque ele é rápido e ele é simples também. Então, é bem padronizado, a gente não gasta muito tempo no atendimento e o produto chega rápido também, percebo qualidade no atendimento”. BK 12

“Das vezes que fui lá foi até rápido, mas não é rápido em todas as etapas. Percebo falta de agilidade dos funcionários na coleta do pedido e no preparo; e no recebimento do lanche agilidade”. BK 14

“Ah, no início tinha aquele problema de ficar muito cheio, aí ficava pouquinho lento na parte de retirar o pedido, mas agora acho que é tudo bem ágil assim. No geral o atendimento é bom e nunca passei por um atendimento ruim”. BK 15

“Ultimamente, estou achando o atendimento do McDonald’s mais rápido do que o do Burger King. Porque, por conta do Burger King estar sempre cheio, o atendimento demora mais ou menos uns dois a três minutos, no McDonald’s não, no McDonald’s no máximo demora um minuto e meio, é super-rápido, você chega, pede e vai embora bem rápido”. MC e BK 1

“A questão da rapidez no McDonald’s somente na entrega porque até a hora de fazer o pedido é demorado, porque está sempre com muita fila, tem falta de agilidade no atendimento ao cliente nesse sentido, mas na hora de pegar o produto é rápido. E em relação ao Burger King é ao contrário, eles demoram a entregar mais do que para fazer o pedido. Mas atendem as minhas necessidades, porque a demora não é algo fora do normal nem de um nem de outro, demora, mas não é algo que eu não possa esperar, então atende sim”. MC e BK 3

“Agora no McDonald’s a entrega está sendo mais rápida, no processo do pedido é bem lento. O atendimento do Burger King é mais satisfatório, lá tudo é mais ágil. Mas mesmo assim consumo nas duas”. MC e BK 5

“Para mim eles são rápidos em todos os momentos desde que sou atendida ali no caixa, o funcionário não demora muito para resolver, atender, na preparação do pedido também não demora”. MC e BK 6

“O atendimento é mais rápido nas duas redes no pedido e não é tão rápido para a entrega”. MC e BK 7

“Eu acho que são bem ágeis, pelo fato de estar pré-pronto por eles fazerem grandes quantidades e o quesito tempo não é um problema para mim. Nunca passei por um atendimento muito demorado não. Supera minhas expectativas quanto a isso”.

MC e BK 10

“Olha, eu acho que o Burger King desde quando chegou em Valadares, ele atraiu um público para consumir e ele tirou certa parte dos consumidores do Mc Donald’s. Então eu acho que isso influenciou para que hoje em dia ao atendimento deles, seja um pouco mais lento, então é um tempo a mais de espera na fila e para receber o pedido por exemplo, é um tempo considerável também. E com isso o Mc Donald’s se tornou mais eficiente em questão de tempo, mais rápido, então o tempo que você gasta chegando lá e fazendo o pedido e retirando é mais rápido do que no Burger King. Isso faz com que eu também consuma no McDonald’s, pela questão de o tempo ser menor na fila”.

MC e BK 16

“Acho que o McDonald’s é muito mais ágil pelo fato do lanche vir menos quente do que do Burger King, que entrega o lanche melhor e mais quente. Por isso a demora no BK é maior por esse fato”.

MC e BK 31

“O atendimento é igual. Fica muito aquém ainda né no quesito *fast-food*, porque a ideia é ser rápido e ainda tem longas filas, depois de fazer o pedido ainda tem uma longa espera até o lanche chegar até você. Então eu creio que o serviço de entrega do produto final deixa a desejar em ambas as redes. Elas não são ágeis na preparação do pedido o bastante para mim, por mais que você vê que elas têm todo um padrão, elas ainda demoram”. MC e BK 32

“Em geral, o atendimento é bom. Nunca fui mal atendida lá, mas já enrolaram para preparar o pedido. Considero bem rápido o atendimento, é muito difícil eles demorarem a entregar o pedido”. MC 3

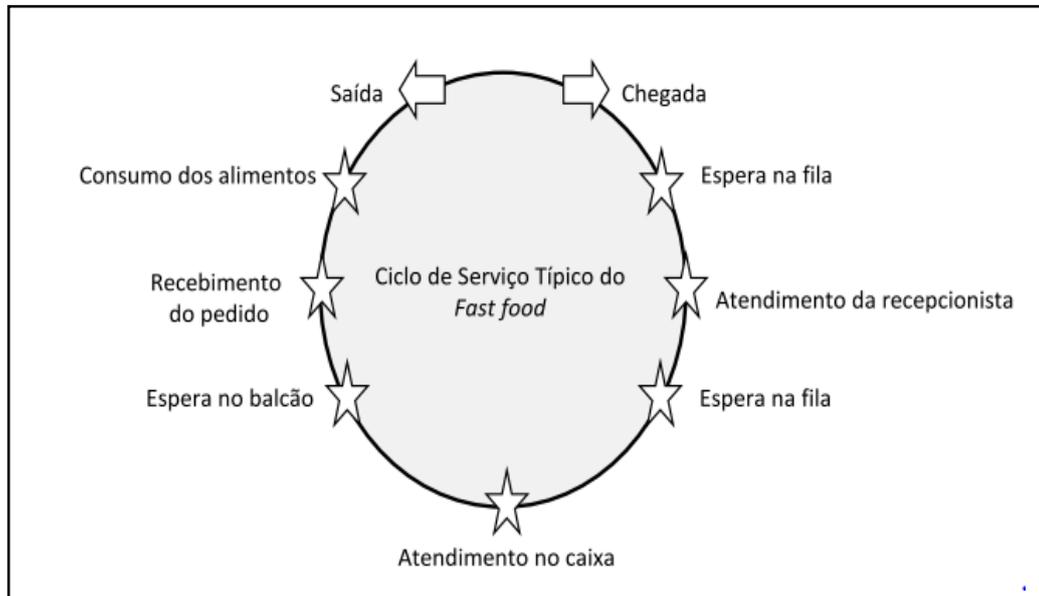
“É muito bom o atendimento. Muito bom! Já houve atrasos no preparo do pedido, mas nada de muito demorado, fora isso os demais processos são rápidos”. MC 5

“É rápido. Sempre quando eu fui não demorou tanto o atendimento a ponto de me incomodar e também nunca tive nenhum problema com nenhum funcionário. Acho o atendimento bacana. Por ser um *fast-food* e uma quantidade generosa de pessoas, o atendimento é rápido em todas as etapas, acho até bem organizado”. MC 6

“Ah, nem sempre o atendimento é muito bom não. Mas, a questão do tempo de preparo da comida é o tempo normal, só a questão do atendimento no caixa é precária, demora um pouco”. MC 7

Dado o exposto, temos que tanto a rede McDonald's quanto a rede Burger King possuem uma padronização nos atendimentos e isso é percebido pelo consumidor desde o primeiro contato com a rede. Acerca disso, podemos utilizar um assunto bastante estudado em trabalhos sobre a qualidade em serviços especificamente no segmento de *fast-food* para auxiliar no entendimento do resultado das análises: o ciclo de serviço típico do *fast-food*. Este ciclo está diretamente relacionado com a percepção do cliente. Segundo os autores Pereira Filho, Campos e Nóbrega (2015) o ciclo de serviço típico do *fast-food* é importante para o relacionamento entre empresa e cliente, pois ajuda a identificar e entender todas as etapas importantes de uma atividade, além de representar uma aproximação maior com o consumidor desde a sua chegada até a sua saída, como mostra a figura 1 abaixo:

**Figura 1: Ciclo de serviço típico do *fast-food***



Fonte: Pereira Filho, Campos e Nóbrega (2015, p.118)

Ainda para os autores, os prestadores de serviços precisam destinar sua atenção ao consumidor em todas as etapas do ciclo, uma vez que “cada ato de serviço é relevante para a formação da percepção do cliente sobre o serviço” (PEREIRA FILHO; CAMPOS; NÓBREGA, 2015, p.117). Logo, podemos compreender que esse ciclo tem correlação com os fatores críticos influenciadores abordados aqui nessa sessão, pois esses também contribuem para o desenvolvimento da percepção do consumidor frente ao prestador de serviços.

Com isso, baseado nas falas dos entrevistados, vimos que existem dois possíveis fatores que possam justificar o porquê do ciclo de serviço do McDonald’s ser até o momento mais ágil, se comparado ao Burger King. Um dos possíveis fatores pode ser pela franquia Burger King ter se instalado no shopping anos depois atraindo uma atenção e curiosidade maior por parte dos consumidores, o que por consequência aumentou seu público consumidor e diminuiu o público da rede McDonald’s. Outro possível fator pode ter sido pelo fato do McDonald’s ter passado por uma recente reforma, na qual melhoraram a questão da espera nas filas, colocando a senha do pedido do cliente em uma tela, possibilitando ao cliente visualizar sentado na cadeira enquanto espera ser chamado, evitando aglomeração e superlotação em frente ao balcão.

Em linhas gerais, o fator inconveniência pode ser determinante para os entrevistados, já que esse fator está relacionado com o atendimento ao cliente, o que para Cobra (2008) e Kotler e Keller (2012) deve ser visto como algo crucial pelas organizações afim de alcançar maior credibilidade no mercado, isso porque quando o cliente recebe um atendimento de qualidade isso supre suas expectativas, gera satisfação e promove relacionamentos duradouros, evitando

que o cliente busque por outros serviços. Assim, pode-se considerar que a inconveniência pode ser considerada um fator crítico determinante tanto para o consumidor decidir em qual rede irá consumir ou se irá optar por trocar de prestadora de serviços.

- Falha no serviço central

A categoria falha no serviço central é o maior fator crítico de mudança de serviço segundo Keaveney (1995). A falha no serviço central corresponde a três subcategorias de erros que podem ser percebidos pelos consumidores no atendimento, sendo eles erros no serviço, erros de cobrança e serviço desastroso.

Na atual categoria, foram identificadas 56 falas, sendo essas apenas da subcategoria erros no serviço, mas 32 foram selecionadas para a análise.

É importante explicar que não foi identificada nenhuma fala do total dos referentes à erros de cobrança e serviço desastroso nas empresas McDonald's e Burger King. Especificamente nesse sentido, a ausência de falas que correspondem a essas duas subcategorias, mostra que as empresas estão atentas em oferecer um serviço sem eficaz.

- Erros no serviço

Nessa categoria os entrevistados analisaram os critérios relacionados às falhas no serviço prestado que impedem as redes de serem excelentes em qualidade, tanto durante etapas no processo do atendimento como também na empresa de um modo geral, além de sugerir possíveis melhorias como forma de evitar os erros e falta de qualidade.

Dentre as 32 falas selecionadas que correspondem à erros no serviço, 11 são dos consumidores da rede Burger King, 15 dos consumidores das duas redes e apenas 6 dos consumidores da rede McDonald's.

“Melhorar um pouco a variedade, porque os lanches embora tenham nomes diferentes, eles são praticamente com o mesmo sabor. Então melhorar a variedade dos lanches seria um ponto a ser melhorado”.

BK 1

“Acho que poderia melhorar na questão de buscar alguma coisa nova, variedade, descontos, promoções, acho que isso também chama muito atenção do cliente, e sempre melhorar a questão do atendimento ao cliente, dando o funcionário motivação para trabalhar, e é isso”. BK 2

“Bom eu acho que como é um *fast-food* eu não tenho certeza se teria como melhorar na saúde. Eu acredito também que é mais um lanche para você fugir da rotina. Mas se tivesse variedades mais saudáveis acredito que ela seria excelente em qualidade”. BK 3

“Pelo comportamento do mercado, talvez ter opções mais saudáveis ou diferentes opções né dentro do cardápio, mesmo que não fosse tão saudável né, mas que vendesse a ideia de saúde assim, e no caso da franquia daqui sinto falta de ter chá gelado, na minha cidade eles vendem e aqui não”. BK 6

“Eu acho que sair de dentro do shopping seria bom, ir para um lugar mais pro centro e ficar aberto até mais tarde, ainda mais que agora tem muito universitário, então seria um ponto importante para melhorar”. BK 9

“Quando o BK veio pra cá pela primeira vez, ele teve muitas promoções, só que depois que ele já se estabeleceu na região e tal, ele parou de fazer essas promoções, então isso também eu achei um pouco, tipo, triste né, já que ele começou com as promoções e ofertas, e agora que ele já tem o público alcançado ele parou e isso é um pouco chato. A infrequência das promoções seria um fator que eu melhoraria para a empresa se tornar de excelente em qualidade”. BK 10

“Principalmente melhorar o atendimento ao público. Porque as vezes o produto é bom mas o atendimento é ruim”. BK 11

“Olha só, eu acho que eles poderiam melhorar a questão do atendimento, porque embora ele seja bom, a gente percebe muitas filas quando é horário de pico ou dias onde o consumo é normalmente maior, então a gente tem um fila muito grande lá mesmo eles tendo duas ou três estações de atendimento. Então é algo que com certeza eles poderiam melhorar”. BK 12

“Eu acho que deveria mudar mais o sabor que é um sabor mais industrial e deveria colocar coisas mais saudáveis, para tirar a sobrecarga de *fast-food*”. BK 14

“Poderia ter mais cupons. Quando não tem promoções ou cupons eu não costumo consumir”. BK 19

“Talvez variar o cardápio, se atentar se a loja daqui está fazendo as promoções das outras redes do Brasil, porque algumas vezes algumas promoções que estão em outros pontos do Brasil não vêm até aqui em Valadares, então, talvez seguir um padrão nas promoções, não vejo padrão nesse sentido”. BK 21

“Para mim as duas empresas não são de qualidade pelo processo de produção não ser muito saudável, por exemplo acho que eles não devem trocar o óleo da batata com frequência”. MC e BK 1

“Ah, eu acho as empresas razoáveis pelo preço que você está pagando e pelo tipo de produto que você está consumindo. Mas ter outras opções de lanche, promoções que seria muito bom”. MC e BK 2

“Pelo fato de não ter variedade em lanches mais saudáveis. Esse ponto pra mim me faz ver a empresa como não sendo de qualidade”. MC e BK 3

“A falha na entrega do serviço costuma acontecer com mais frequência no McDonald’s, ele costuma a errar mais, e esse é um ponto que me faz escolher entre os dois. Mas essa falha não me faz parar de consumir lá, é algo que dá para suportar, mas se acontecer com muita frequência aí é passível de eu deixar de frequentar o local. Para mim isso é uma falta de qualidade. No Burger King eu já tive a experiência que na quaresma eu não estava comendo carne, comia só frango, e lá não tinha sanduiche de frango. Seria bom se as duas aumentassem a oferta de produtos mais variados para outros públicos”. MC e BK 5

“Eu acho que para ser excelente o custo-benefício podia ser menor, porque tem alguns lanches que são bem caros. Eles têm cupons e tal, mas não é para todos os lanches, então é fato, que essas redes de *fast-food* elas não são baratas. As duas redes têm hambúrguer que são muito pequenos e que não valem a pena, então sugeriria abaixar o preço de alguns lanches”. MC e BK 6

“Lanches mais saudáveis, com tamanhos maiores e com preços que estimulem a comprar. Principalmente como universitária porque olhamos muito o custo e benefício do produto”. MC e BK 10

“Ambas as empresas precisam melhorar a forma dos funcionários trabalharem, investir em um treinamento melhor no quesito higiene”. MC e BK 11

“Os lanches das duas redes são bons. É diferente da imagem proposta nas publicidades, mas mesmo assim isso não me faz parar de consumir”. MC e BK 13

“Melhorar o sabor da carne porque é muito industrializado, preço, rapidez nos momentos de superlotação”. MC e BK 14

“Eu acho que para melhorar elas precisam de lanches mais saudáveis nos cardápios. Eu acho também que deveriam ter produtos veganos que a gente não vê, vegetarianos eles têm, mas veganos não”. MC E BK 17

“Não sei como explica isso, mas pra mim a principal falha é na entrega do serviço. Outra coisa, é que tipo assim as promoções no Burger King parecem ser mais atrativas do que no McDonald’s. A falta de qualidade está mais presente no McDonald’s do que no Burger King. Mas se pudesse melhorar seriam, as opções, eles têm poucas opções saudáveis, mas geralmente *fast-food* é sempre assim, expandir a abrangência delas colocando em outros bairros, colocar mais atendentes, disponibilidade maior para atender mais pessoas para quando tiver muito lotado, porque em época de filmes tem superlotação aí fica difícil de atender, isso acontece nas duas redes. Outra coisa que poderia melhorar é colocar promoções com mais frequência, diversidade, acho que só”.

MC e BK 18

“O McDonald’s poderia melhorar a higiene e o Burger King poderia por exemplo, no shopping eles oferecem casquinhas de leite, no Burger King de Juiz de Fora eles têm casquinha de chocolate e aqui não tem, aí tipo, eles poderiam melhorar um pouco a variedade das sobremesas. Também seria interessante as empresas terem lanches mais saudáveis

nos cardápios, como eu disse, raramente eu como *fast-food*, e se tivesse coisas saudáveis iria mais com certeza”. MC e BK 20

“Eu acho que melhorar a qualidade dos funcionários, porque eu sei que eles trabalham muito e recebem muito pouco por isso, deviam remunerar mais os funcionários”. MC e BK 22

“Colocar mais caixas/atendentes. Principalmente no Burger King que tem poucos caixas por isso as filas ficam enormes. Acredito também que dar mais cupom de desconto para a população porque acaba que o lanche fica um pouco caro”. MC e BK 30

“O McDonald’s poderia entregar os lanches mais quentes e o Burger King poderia fazer sobremesas menos doces”. MC e BK 31

“Eu acho que fazer com que os funcionários tenham mais carisma na hora de atender o cliente, porque as vezes o cliente está ali no stress do trabalho, buscando um lanche rápido e se depara com um atendente mal-humorado e isso acaba com o dia da gente, então uma pessoa mais atenciosa e carismática acaba melhorando a experiência do cliente. “  
MC 3

“Reduzir o preço com certeza, variedade nos lanches e lanches mais saudáveis”. MC 4

“Acredito que diminuir muito as publicidades direcionada às crianças, seria muito bacana, pois o lanche não é muito saudável; colocar algo mais saudável no cardápio, os lanches são precários, deviam ser mais saudáveis”. MC 5

“Pra mim, se ela se preocupasse mais em oferecer produtos novos/frescos, saudáveis e menos produtos processados”. MC 6

“Melhorar a montagem dos hambúrgueres, fazer lanches mais parecidos com o que eles mostram nas fotos e o atendimento no caixa que acho que as vezes eles erram muito ou o funcionário está de muito mal humor. É isso”. MC 7

“Acho que talvez em relação ao preço ou oferecer opções mais saudáveis, substituir alguns produtos por outros mais saudáveis e reduzir o preço”. MC 9

A falha no serviço central foi a categoria em que mais se obteve falas, pois sabemos que quando se trata de identificar erros no serviço, os consumidores possuem um olhar criterioso quanto a isso e tende a julgar suas experiências. À vista disso, os estudantes ao serem questionados sobre o que as redes poderiam melhorar para serem consideradas excelentes em qualidade, esses sugeriram: inovar nos cardápios de modo que a empresa se atentasse a oferecer opções de lanches mais saudáveis, sem perder a qualidade no sabor e com preços mais acessíveis; proporcionar mais promoções e cupons ao público; melhorar no treinamento dos funcionários em relação ao atendimento e a higiene de um modo geral; preço alto/custo-benefício; e aumentar o número de atendentes para agilizar a coleta dos pedidos evitando demora no atendimento. Curiosamente, apenas um entrevistado que consome apenas na rede McDonald's destacou um ponto importante que ninguém mais se atentou, que foi adotar melhorias em relação as publicidades direcionadas às crianças. Segundo esse entrevistado, a rede não deveria influenciar as crianças ao consumo de *fast-food* visto que não é uma opção saudável para elas.

Conforme analisado, as falhas existentes representam uma falta de qualidade que necessita de atenção por parte das redes McDonald's e Burger King. Já que esse é um dos principais fatores críticos que influenciam os clientes no processo de comportamento de compra e na mudança de empresa, segundo Keaveney (1995) os incidentes críticos que são identificados como falha no serviço central, são devido a erros ou a outros problemas técnicos com o próprio serviço ofertado. Com isso, é importante esclarecer que na presente pesquisa isso não ocorreu, de fato nenhum dos entrevistados considerou mudar de serviços por causa das falhas que foram identificadas. Isso mostra que as redes têm uma credibilidade com seu público. Entretanto, se frequentes, as falhas podem elevar o nível de insatisfação do consumidor podendo reverter esse cenário. Desse modo, Pedrosa e Cunha (2006) apontam que uma série de pesquisas tem mostrado que o potencial das organizações em identificar e responder imediatamente às falhas nos serviços é um aspecto preocupante para o desenvolvimento de um relacionamento mais seguro com os clientes.

Tratando-se de falhas em serviços, temos uma amplitude de estudos, pois esse fator é bastante discutido por ser primordial para as empresas prestadoras de serviços, além disso, falhas no serviço de um modo geral, pode colocar em risco todos os resultados da organização.

Por isso, de modo a evita-los, as organizações devem concentrar seus esforços em desempenhar a prevenção dessas falhas, que muitas vezes são atreladas à falta de qualidade pelos consumidores e além disso, ocorrem durante o primeiro contato com o serviço. Matos *et al.* (2012) expõe que os clientes tendem a prestar mais atenção nos erros que as organizações cometem, por isso, as organizações precisam desempenhar suas atividades com eficiência, buscando evitar falhas, uma vez que é mais vantajoso evitá-las do que recuperar os clientes.

- **Mudança Involuntária**

No que se refere a categoria Mudança Involuntária, temos como critério de análise os consumidores que mudaram de empresa por um fator interno ou externo, seja porque o provedor dos serviços encerrou suas atividades ou por experiências que o motivaram a mudar involuntariamente. Essa categoria possui duas subcategorias, o cliente mudou de empresa e o prestador encerrou suas atividades.

É importante mencionar que não houve falas no conjunto dessa categoria. Logo, a ausência de falas representa que não houve fatores internos ou externos que influenciasssem no comportamento dos consumidores a decidirem pela troca de serviços por algum outro referente a alimentação fora do lar existente na cidade, logo isso representa uma vantagem para as redes McDonald's e Burger King pois significa que seu relacionamento com seus atuais consumidores está sólido a ponto de não sentirem a necessidade de procurar por outra alternativa. Embora não haja resultados a serem discutidos nessa categoria, é importante entender um pouco mais sobre esse fator e se é possível evitá-lo, uma vez que o consumidor não tem controle sobre ele.

Com base na teoria de Keaveney (1995, p.78) mudança involuntária ocorre “devido a fatores amplamente além do controle do cliente ou do provedor de serviços. Estes incluem mudança involuntária porque o serviço provedor mudou, o cliente mudou ou outro pagador terceirizado mudou de aliança”. Em complemento a essa explicação, podemos utilizar o que Assis (2011) traz em seu estudo sobre o comportamento do consumidor, que de modo a entender como as organizações podem evitar que o cliente mude de empresa, a autora revela que devido aos clientes estarem cada vez mais exigentes ao buscarem por serviços, as organizações precisam melhorar e mudar continuamente seus processos, que envolvem a qualidade em produtos e serviços ao consumidor, para que as necessidades deles sejam atendidas com excelência e para que fatores internos não propiciem em seus comportamentos de troca.

- Falha na entrega do serviço

Caracteriza-se como falha na entrega do serviço “as interações pessoais entre os consumidores e funcionários das prestadoras de serviços” (KEAVENEY,1995, p.76). Dentre essas interações, destacam-se quatro subcategorias que podem causar insatisfação no cliente ao receber seu produto/serviço final. São elas a desatenção, grosseria, indiferença e falta de preparo.

Nessa categoria foram identificadas 27 falas, mas 20 foram selecionadas para compor a pesquisa.

- Desatenção

Corresponde a essa subcategoria, os critérios que para os consumidores são considerados como falta de atenção e que causaram uma certa insatisfação proveniente dos provedores de serviço. Desse modo, seguem algumas falas relacionadas ao exposto.

Corresponde a essa subcategoria 9 falas, sendo 1 do consumidor da rede Burger King, 5 dos consumidores das duas redes e 3 dos consumidores da rede McDonald’s.

“Eu já vi que falta um pouco de higiene pela rapidez que eles fazem, então pela rapidez eu vejo que algumas vezes falta um pouco sim de higiene na montagem dos lanches e por ser rápido as vezes algumas coisas passam despercebido”. BK 20

“Ah, as vezes deixa a desejar o atendimento do McDonald’s, porque as atendentes do Burger King elas são muito mais atenciosas e prestativas. Já as do McDonald’s não”. MC e BK 1

“Mas nunca presenciei nenhuma falta de higiene nos lanches, mas nos uniformes dos funcionários sim e também já vi alguns funcionários sem touca”. MC E BK 11

“Uma coisa que eu queria pontuar é que no McDonald’s, várias vezes que eu pedi para tirar alguma coisa do lanche, tipo cebola, nossa várias vezes já me entregaram lanche errado ou com algo a mais do que eu pedi. Mas no Burger King nunca aconteceu. Mas mesmo assim eu consumo os dois”. MC e BK 18

“Eu vi que eles estavam sem luvas no preparo do lanche e o Burger King já tive experiências melhores, eles têm a higiene mais satisfatória”. MC e BK 20

“A higiene do McDonald’s para mim é mais precária e a do Burger King é melhor, talvez pela organização e não sei se literalmente a higiene”. MC e BK 21

“ Tem funcionários que se preocupam em ser mais atencioso com o cliente, as vezes fica com conversa paralela e não atende direito, ou faz os produtos muito “jogados”. Já peguei lanche mesmo que estava todo desmontado, não tinha padronização”. MC 3

“Já aconteceu de o lanche vir errado, mas trocaram tranquilamente”. MC 5

“Muitas vezes o lanche vem mal montado, então julgo ela não sendo uma empresa de qualidade por isso”. MC 7

Ao que tudo indica, a desatenção é um ponto negativo tanto para a empresa quanto para o cliente. Pois a tendência quando se trata disso, é dos consumidores concentrarem mais atenção no desempenho da empresa quando surgem falhas do que quando todo o processo está fluindo com eficiência. Assim, diante das falas dos estudantes, nota-se que a desatenção tanto no McDonald’s quanto no Burger King está presente na falta de higiene de modo geral, descaso no atendimento dos atendentes/funcionários e falha na entrega do produto final. À vista disso, essas falhas segundo esses entrevistados, poderiam ser algo a ser melhorado para que a interação entre consumidor e funcionário fosse a mais satisfatória possível.

- Grosseria

Relaciona-se a essa subcategoria, os consumidores que já passaram por alguma experiência constrangedora ou indelicada por parte dos funcionários das redes de *fast-food*. Assim sendo, foram identificadas nessa subcategoria 3 falas, sendo apenas 1 consumidor da rede Burger King, 1 consumidor das duas redes e 1 consumidor da rede McDonald’s.

“Já fui mal atendido várias vezes, porque toda vez que eu vou lá é uma pessoa diferente que atende, mas não paro de consumir pelo

atendimento ser ruim as vezes, porque percebo qualidade no produto”.

BK 14

“Eu gosto muito do atendimento do Burger King e do McDonald’s mais ou menos. Porque parece que o pessoal tá estressado constantemente e eles ficam gritando na sua frente um com o outro e parece até que eles não tem paciência com a gente, a falta de ética dos funcionários, acho que eles não sabem lidar com o público e nem com o que acontece la dentro, eles não sabem separar isso. E o atendimento do Burger King para mim é ótimo”. MC e BK 21

“Atendimento é ok, não é o melhor, mas também não é o pior atendimento que já tive na minha vida. Já aconteceu de algum caixa me tratar mal, mas isso não impediu de consumir”. MC 2

Como observado, as falas mostram que mesmo que os entrevistados em questão já tenham passado por algum momento de descaso com os funcionários das redes, isso não implica em não consumir os serviços, seja pela qualidade dos produtos sobressaírem em relação à experiência ruim ou pelo fato do consumidor não achar que a grosseria seja algo a ser levado em consideração quando se trata de qualidade. Mas é válido pensar que isso não justifica tal atitude por parte dos funcionários em oferecer um atendimento de má qualidade. Pois o cliente espera que um bom atendimento esteja incluso na prestação dos serviços.

#### ○ Indiferença

A indiferença é um fator que muitas vezes está presente nas organizações, principalmente naquelas em que o consumidor tem contato direto com o funcionário. Com isso, procurou-se analisar nessa subcategoria as possíveis situações de descaso que os entrevistados já passaram nas redes estudadas.

Foram selecionadas 4 falas, sendo 1 dos consumidores da rede Burger King, apenas 1 do consumidor das duas redes e 2 do consumidor da rede McDonald’s.

“O atendimento é mais ou menos porque alguns atendentes são meio ríspidos, percebo um certo descaso”. BK 11

“No McDonald’s tive falta de qualidade em relação a demora no atendimento e preparo no pedido das sobremesas, as vezes por ter mais

de uma pessoa preparando, eles ficam conversando e acabam fazendo descaso com o cliente, mas isso não me faz parar de consumir no McDonald's". MC e BK 1

"Depende do dia, o povo do McDonald's é meio estranho, a cara deles não é muito boa não". MC 1

"Às vezes tem alguns funcionários que fazem descaso com o cliente, mas dependendo da situação, se tem muita fila, essas coisas". MC 5

É interessante observar, que para um entrevistado o descaso sofrido por ele está atrelado a falta de qualidade, mas mesmo que isso represente algo insatisfatório, isso não o impede de consumir. De maneira geral, todos os entrevistados mencionam ter vivenciado nas redes McDonald's e Burger King indiferença por parte dos funcionários, e normalmente isso ocorre no primeiro contato com o funcionário, transmitindo uma má impressão ao consumidor, e esse é o momento em que ele pode decidir se volta ou não a consumir no local e também o momento em que a empresa percebe que o consumidor ficou insatisfeito com o atendimento prestado a ele.

- Falta de preparo

Procurou-se nessa subcategoria, identificar se algum dos entrevistados já passaram por algum despreparo por parte dos funcionários no que se diz respeito ao preparo do pedido.

Foram selecionadas 4 falas, sendo apenas 1 consumidor da rede Burger King e 3 dos consumidores das duas redes. Não houve nenhuma fala correspondente a empresa McDonald's nessa subcategoria.

"Eu acho que o lanche poderia ser oferecido com um gosto mais apetitoso, não sei, mais temperado, melhorar a batata, ser menos murcha. Teve uma vez que pelo aplicativo que a gente tem os descontos dos lanches e a moça tinha falado que não tinha daquele lanche que eu queria e que eu teria que procurar algum que tinha no aplicativo, só que ela não foi muito esclarecedora, ela falou que eu teria que olhar outro lanche. Acho que ela demonstrou intenção de ajudar, mas não sabia como lidar com a situação". BK 7

"Melhorar na questão da montagem dos lanches". MC e BK1

“Acho a batata bem salgada nos dois restaurantes”. MC e BK 9

“Então, a batata do Burger King é muito gordurosa e a maneira como os funcionários do McDonald’s trabalham me incomoda um pouco. A maneira como as empresas preparam os seus produtos não é muito boa. Mas mesmo assim consumo nelas porque me satisfazem na hora da fome e correria”. MC e BK 11

Para os entrevistados, a falta de preparo está relacionada com o modo como o pedido é preparado, mas também podemos relacionar esse fator, com o modo como o cliente é tratado na empresa durante todo o ciclo de serviços. O despreparo dos funcionários é algo preocupante pois pode ser um fator atenuante para a mudança de serviços, além do mais, transmite para o consumidor, a sensação de que o funcionário não foi bem treinado para executar suas funções. Mesmo que esse segmento seja de atendimento rápido, isso não significa que os funcionários devam preparar o pedido de qualquer maneira, pelo contrário, devem preparar os lanches com agilidade e cuidado, pois isso interfere na percepção do consumidor que ao receber seu pedido ele tende a avaliar se o produto final foi entregue como esperado. Para tanto, é fundamental que as organizações de um modo geral, busquem pela capacitação e aperfeiçoamento dos funcionários continuamente para evitar falhas nos serviços e oferecer atendimento de qualidade (LIMA *et al.*, 2007).

Em função da fala dos entrevistados nessa categoria, pode-se notar que nas redes de *fast-food* McDonald’s e Burger King existem falhas na entrega do serviço atribuídas pelos consumidores à aspectos como receber o pedido errado, mal montado, mal temperado ou faltando algum ingrediente, falta de atenção, indiferença, descaso, desrespeito e falta de higiene. Seria sensato por parte dessas redes, que elas adotassem práticas que evitassem essas falhas que ocorrem principalmente quando elas influenciam nas expectativas e necessidades não são atendidas pelo consumidor, já que de acordo com o estudo de Keaveney (1995) a falha na entrega do serviço representa a segunda maior categoria que pode representar influência na troca de serviços.

De um modo geral, os clientes esperam ser atendidos com atenção, respeito, profissionalismo e profissionais capacitados que possam oferecer um atendimento de qualidade sem falhas em todas as etapas do ciclo do serviço. E se tratando de redes multinacionais referência no segmento de *fast-food*, isso torna o nível de exigência do consumidor ainda mais elevado e desafiador para as redes.

- Resposta à falha no serviço

Essa categoria é composta por três subcategorias: resposta negativa, sem resposta ou resposta relutante. Cabe evidenciar que essa categoria inclui incidentes críticos de mudança relacionados aos provedores de serviço, seja porque não conseguiram lidar adequadamente com a situação, como por exemplo na b algum pedido que foi entregue trocado, errado, faltando algum ingrediente ou na temperatura incorreta, ou por algum outro fator crítico que o consumidor julgasse como sendo uma resposta insatisfatória por parte da rede prestadora de serviços (KEAVENEY,1995).

Assim sendo, procurou-se analisar, se os entrevistados já sofreram alguma experiência insatisfatória por parte da resposta de funcionários às falhas no serviço. Porém, nenhum entrevistado relatou ter passado por situação de relutância ou algo semelhante nas redes analisadas, pelo contrário, houveram sim poucas falas na categoria falha na entrega do serviço onde os consumidores relataram terem recebido seus pedidos com algum ingrediente faltando, lanche errado ou mal montado, mas que os funcionários responderam a isso sem problemas aparentes. Isso pode significar que os funcionários das redes McDonald's e Burger King, estão capacitados para responderem a possíveis falhas com respeito e responsabilidade com os clientes.

- Problemas éticos

Os problemas éticos estão diretamente ligados ao ambiente interno da organização. Esses problemas éticos incluem incidentes críticos de troca que são descritos como ilegal, imoral, inseguro, insalubre ou outros comportamentos que ferem amplamente as normas sociais (KEAVENEY, 1995). Nessa categoria existem as subcategorias trapaça, venda agressiva e insegurança. Baseado nisso, buscou-se analisar se os entrevistados passaram por algum desses incidentes críticos nas redes, mas nenhuma fala foi identificada para que pudesse ser relacionada nessa categoria.

Nesse contexto, é importante compreender que o comportamento ético no ambiente organizacional além de estabelecer valores e princípios necessários para a organização no mercado, deve orientar os seus funcionários a agirem prezando sempre pelo que é correto e justo (MATOS *et al.*, 2020). Além do mais, como vimos na sessão que trata do histórico dos serviços de *fast-food* no Brasil, podemos afirmar que ambas as redes McDonald's e Burger King buscam por meio de seus valores, prezar pela ética, moral e boa conduta profissional. Talvez devido a isso, nenhum dos entrevistados tenha percebido problemas éticos nas redes e isso é um ponto positivo que traduz a credibilidade que a marca têm no segmento de *fast-food*.

- Concorrência

A concorrência é a última categoria a ser analisada nessa pesquisa. Essa categoria tem uma significativa relação com todas as categorias já abordadas anteriormente, como a falha no serviço central, mudança voluntária e falha na entrega do serviço, visto que essas são fatores que podem representar um motivo pelo qual o consumidor pode optar por buscar um serviço melhor.

Obteve-se um total de 68 falas nessa categoria, mas 43 falas foram selecionadas para compor a subcategoria a seguir.

- O cliente encontrou um serviço melhor.

A atração por concorrentes ocorre quando o cliente encontra um serviço ou produto melhor e de qualidade. Vale reforçar, que quando se trata de concorrência, a comparação, muitas vezes, é inevitável e nessa subcategoria é possível perceber que alguns entrevistados citaram suas razões afim de justificar sua escolha de consumo.

A quantidade de falas relevantes encontradas nessa subcategoria foi importante para analisarmos detalhadamente o que de fato influencia o entrevistado a consumir com frequência nas redes, assim como também, observar aspectos que na visão do consumidor, representam uma vantagem em relação ao concorrente.

Sendo assim, das 43 falas selecionadas para essa subcategoria, 5 são dos consumidores da rede Burger King, 24 dos consumidores das duas redes e 14 dos consumidores da rede McDonald's.

“Eu gosto dos produtos deles, o molho é bem gostoso mesmo e não acho que seja tão prejudicial à saúde em relação aos outros, na minha opinião eu prefiro o lanche deles em relação a concorrência por ser mais saudável e eu acho bem interessante sim a questão das promoções, isso atrai muito o cliente, e não fica tão caro. Acho que eles prezam muito pela questão da originalidade da franquia, então eu acho isso um fator de qualidade. Eles cumprem o prometido e não decepcionam o cliente na minha opinião”. BK 2

“Acho maravilhoso, sensacional os produtos. Porque além do hambúrguer ser muito gostoso, a variedade dos produtos, com sorvete essas coisas, é muito bom”. BK 4

“Eu acho que dentro do mercado se comparado com a outra rede ele está um pouco acima, com a qualidade melhor que o outro. Os produtos são gostosos e saborosos. Pensando como uma empresa ao todo, eu acho que a comunicação dela com o cliente, inclusive fora da relação de consumo né, tipo assim, em questão de mídias, de redes sociais essas coisas, o posicionamento dela socialmente e também os serviços dela, os diferenciais no mercado em relação as outras empresas, é de qualidade. Ela se preocupa em atender as necessidades e cumpre o que promete’ “. BK 6

“Eu gosto só da casquinha, não gostei muito dos lanches não. O sabor não me agrada. Mas a casquinha do doce de leite é incrível, julgo como sendo excelente”. BK 9

“Às vezes cupons, promoções, ou quando o restaurante universitário está muito cheio e eu não quero enfrentar três horas de fila prefiro ir no Burger King, por ser mais prático, rápido e fácil. Além das variedades e por ele ser maior por assim dizer e relativamente melhor no preço né. Eu achei o hambúrguer do BK muito saboroso, muito mais gostoso do que o do concorrente”. BK 10

“No Burger King especificamente é justamente pelo fato de eu achar o preço justo, o produto de qualidade e pela comodidade dele estar perto e ser uma refeição rápida. Normalmente quando eu consumo um produto da empresa, eu consumo utilizando os cupons. É um fator considerável para meu consumo sim. A falha na entrega do serviço é um dos motivos que me fazem não consumir no McDonald’s por exemplo, porque normalmente lá as minhas expectativas elas não são atendidas”. BK 12

“Eu acho que eu falo assim mais pelo próprio atendimento que prestado eu acho que é excelente pelo menos por essa filial aqui da cidade, pela qualidade dos produtos mesmo que são oferecidos e pela grande variedade de produtos que eles oferecem, pela propaganda que eles realizam e pelo marketing, acho que é uma empresa de muita qualidade. Os cupons também, porque os cupons dão uns descontos bem maiores

do que sei lá comprar na hora sem nada, e eu olho no celular e as vezes acho uma promoção bacana e compro por ela”. BK 13

“O ponto promocional, por causa da promoção e a qualidade que ajuda na satisfação do cliente né?!”. BK 14

“Cupons e promoções, isso aí é o que mais me impulsiona a consumir. O custo benefício é bom em relação as proporções dos lanches”.  
BK 15

“Eu acho que das empresas que tem disponíveis ela é a melhor nesse mercado”. BK 16

“O Burger King oferece mais itens por um preço mais favorável. O custo-benefício do Burger King influencia na qualidade para mim”.  
BK 17

“Pelo cupom, eu posso ir lá e pedir um combo e pagar menos de vinte reais, para mim isso é demais, por ser universitária e ter que gastar muito dinheiro, já tem uma economia aí né. Se eu for colocar numa escala, o sabor dos produtos vem em primeiro e o preço vem em segundo”. BK 18

“Considero a empresa de qualidade por que ela consegue pelo menos os níveis mínimos que a gente procura de satisfação, cumpre o que promete e atinge as expectativas. Não é nada de extraordinário, mas está dentro do patamar assim, do meu padrão de qualidade como consumidora”. BK 19

“Geralmente são as promoções e cupons que me fazem consumir no Burger King. É um fator decisivo”. BK 21

Acho os produtos bons. Eu prefiro o sabor do McDonald's do que o Burger King. Eu gosto bastante dos produtos, acho que são bons e são saborosos. As promoções do Burger King me atraem mais. A promoção me faz abrir mão de uma rede para consumir na outra, escolho tanto um quanto o outro dependendo da promoção. As promoções do Burger King são mais vantajosas me fazem consumir os produtos e em relação

ao McDonald's é por ser mais saboroso. A promoção me atrai em ambas e por isso fico entre uma e outra". MC e BK 1

"Eu acho que é uma combinação de promoção e cupom que me atrai, as vezes pelo sorvete que por exemplo eu prefiro do McDonald's, então eu vou sempre lá, então já é uma preferência pessoal, mas eu acho que é uma combinação desses fatores de modo geral que me faz consumir nas duas redes". MC e BK 2

"Principalmente no BK eles promovem mais cupons e os preços dos cupons são melhores do que no McDonald's. Também por ser perto da faculdade, isso influencia também, pela praticidade, comodidade e preço justo". MC e BK 3

"Olha, acredito que a gama de produtos é muito similar sinceramente, porém a qualidade eu vejo um pouco melhor no Burger King daqui da cidade do que do McDonald's. Eu não sei se é muito por conta do tempo que o McDonald's está aqui e eu já estou acostumada e o Burger King está um pouco como novidade. Eu acredito que o sabor do Burger King é melhor do que o McDonald's". MC e BK 4

"Eu acho os produtos do McDonald's muito bons. Prefiro comer mais lá por causa do apelo emocional que ele carrega. O Burger King abriu tem um ano mais ou menos e o McDonald's desde que eu me entendo por gente eu consumo lá, então é mais agradável para mim por causa desse apelo emocional mesmo. Mas os dois se fosse para comparar os dois não tem muita diferença na minha percepção não. Os produtos do Burger King também são muito bons e atendem as minhas necessidades. O Burger King ele trouxe uma inovação para cá que o McDonald's até depois copiou né que é o refil de refrigerante grátis. As últimas vezes que eu comi foram no Burger King por causa dos cupons/promoções, mas quando tem cupons no McDonald's ou promoções eu vou lá. Então depende, mas esse é um fator que determinante que influencia na minha decisão de onde consumir".

MC e BK 5

“Pela localização ser perto, pela praticidade também, pelos cupons e promoções. Mas um dos maiores fatores que me leva a consumir é realmente a qualidade do produto na questão do sabor do produto, apreciar o sabor do produto, mesmo sendo padronizado. O sabor é de qualidade. Essas empresas se sobressaem pela qualidade do sabor”.

MC E BK 8

“Pelo sabor e pelos cupons, promoções. Acho que o Burger King oferece mais promoções do que o McDonald’s, mas isso me faz consumir tanto em um quanto em outro”. MC e BK 9

“Consumo mais no Burger King porque ele oferece cupons e sabor mais atrativo”. MC e BK 10

“Prefiro consumir no BK pois o lanche é mais saboroso e vale a pena esperar, mas se estou com pressa vou ao McDonald’s”. MC e BK 12

“Em relação aos cupons o BK está mais atrativo do que o McDonald’s, tanto que eu consumo mais no Burger King, e no McDonald’s eu consumo mais as sobremesas. O preço que as empresas cobram são justos ao meu ver em relação a proporção dos lanches”. MC e BK 13

“Em relação ao Burger King, eles conseguem oferecer produtos mais elaborados e em questão de sabor, um pouco mais elaborados também. Em questão de preço eles conseguem oferecer um preço mais competitivo e mais acessível. Ao meu ver o Burger King tem lanches mais saborosos. São uma promoção ou outra que no McDonald’s me atrai com valores mais atrativos, mas assim, eu como nas duas, sou consumidor das duas, mas a frequência maior por conta de preço e cupom é no Burger King. O McDonald’s depois da chegada do Burger King começou a ter algumas ofertas com preços similares, mas ainda não são a mesma coisa e eles passaram também a oferecer a questão do refrigerante grátis, o refil na verdade por 30 minutos, mas no Burger King é muito mais eficiente essa questão, pois eles têm a máquina de refrigerante para o próprio cliente acessar e no McDonald’s não funciona dessa forma, tem que chegar no balcão até alguém te atender”.

MC e BK 16

“Com relação aos produtos do Burger King eu acho que é tudo de qualidade, tudo muito novinho, muito fresquinho. E o McDonald’s também, eu acho que é tudo muito fresquinho, muito novinho, muito quentinho, você não compra produto que está muito tempo no estoque. Acho saboroso o lanche deles”. MC e BK 17

“Olha, vai sair meio enviesado porque eu falo muito bem do Burger King. Eu consumo nas duas, porém mais no Burger King. Eu acho a batata de lá sensacional, porque a batata de lá está sempre quentinha, bem salgadinha e ela não parece uma casca, porque a do McDonald’s parece uma casca, parece que só tem batata por fora e por dentro é vazia, e a do Burger King é mais saborosa e os lanches também eu acho mais saborosos. Mas mesmo assim eu consumo no McDonald’s, mas é bem de vez em quando, tipo assim quando falta algum ingrediente do lanche no Burger King, isso aconteceu uma vez só. E uma outra vez que meus amigos escolheram lanchar lá e aí eu fui junto. Mas por opção eu prefiro o Burger King”. MC e BK 18

“Ah, sabe aquelas promoções que o McDonald’s dá? Então, por isso eu consumo lá, pelos cupons e também quando eu quero tomar um sorvete ou comer uma batata. No Burger King, eu vou mais pelo sabor, eu gosto mais”. MC e BK 20

“Olha, eu gosto muito dos produtos do McDonald’s para mim os melhores são os mais caros, os mais baratos eu não consumo tanto. O Burger King também gosto muito, só que acaba sendo uma segunda opção em relação ao McDonald’s para mim. Quando eu tenho menos dinheiro vou no Burger King e quando tenho mais dinheiro eu vou no McDonald’s e compro o lanche mais caro. Depende do poder aquisitivo. Mas mesmo assim consumo nos dois. Os cupons de desconto também, eu acho do Burger King melhor, você consegue um cupom por um lanche maior, então por isso eu prefiro comer no Burger King do que no McDonald’s”. MC e BK 21

“As duas tem promoções semelhantes e o fator momentâneo do dia, tipo assim, hoje eu quero comer tal hambúrguer, aí eu vou em uma das redes;

o que tiver menos cheio, se fila tiver muito grande em uma eu vou na outra. A fila do McDonald's é menor na maioria das vezes então vou lá com mais frequência". MC e BK 22

"Bom eu acho a batata do McDonald's melhor, mas eu acho os hambúrgueres do Burger King melhor que o do McDonald's. Assim, o sabor do hambúrguer eu prefiro mais do Burger King e também mesmo agora o McDonald's tendo o refrigerante de graça por 30 minutos, eu vou mais no Burger King por causa do refrigerante porque é ilimitado. No McDonald's prefiro a batata frita. Depende muito do que eu quero comer". MC e BK 23

"Eu consumo mais no Burger King porque acho os lanches mais saborosos. E no McDonald's quando as pessoas que eu estou vão no McDonald's eu vou também, por influência dos amigos, mas também os cupons me atraem no McDonald's. Depende muito da situação".

MC e BK 24

"Ah, quando bate o desejo, aquela vontade de comer um hambúrguer eu vou lá no Burger King e quando a fila do Burger King está muito cheia eu vou no McDonald's ou quando tem algum cupom no McDonald's, tipo eu vejo na minha carteira de onde eu tenho mais cupons. Esses fatores são decisivos para saber onde eu vou consumir". MC e BK 26

"As promoções normalmente me fazem consumir mais no McDonald's, porque lá costuma ter mais promoções que são mais atrativas. Já o Burger King não tem tanta promoção. Mas também depende do dia, o que eu estou com vontade de comer, mas o fator promoção é o principal motivo". MC e BK 27

"Eu gosto tanto de uma quanto a outra, claro que eu tenho preferência. Só que eu percebo que em relação a qualidade do produto em como ele é entregue eu acredito que o Burger King seja superior ao McDonald's, apesar que eu como mais no McDonald's. Acredito que os produtos são bons e tem até uma variedade boa tanto pra quem come carne quanto pra quem come frango, essas coisas assim, as duas empresas são iguais, são bem parecidos. Acho que o que me leva a consumir mais no

McDonald's do que no Burger King, é porque consumi tanto no Burger King, em todos os shoppings que eu ia eu consumia só nele, então acabei enjoando. Agora consumo mais no McDonald's por isso. Mas consumo nos dois, porque gosto mais do sabor dos lanches do McDonald's e no Burger King pelo fato dos lanches virem mais quentes". MC e BK 28

“Primeiro eu olho o cupom e o que vem né?! Mas eu sempre prefiro o McDonald's, no Burger King vou quando da vontade mesmo. E eu olho mais pelo lado de cupom, o que for mais acessível para mim. Sempre que vou no shopping é muito raro eu não comer em uma das duas". MC e BK 30

“A vontade que eu tiver na hora, por exemplo se eu quiser comer a batata do McDonald's aproveito e já compro o hambúrguer tudo junto. Ambas têm cupons e promoções muito boas, mas é minha vontade que determina onde vou consumir mesmo". MC e BK 31

“Apesar de eu gostar muito de ambas, são poucos os produtos que eu consumo, não são todos os produtos das lojas. No Burger King eu tenho basicamente um ou dois lanches que eu como, eu gosto muito da ideia do Burger King de refil porque difere do McDonald's porque no McDonald's você levanta vai no caixa entrega seu copo e no Burger King tem o lugar para você próprio colocar o refrigerante. No McDonald's tem um ou dois lanches só que eu gosto e acaba que esses lanches que eu gosto pareiam um pouco com o Burger King em questão de preço e de qualidade, mas o que difere uma da outra para mim em questão de produto é só a forma como o lanche é entregue. No Burger King eu tenho a sensação de que eu acabei de fazer numa chapa, quentinho e estou comendo, enquanto no McDonald's eu tenho a sensação de que eu fiz meu lanche mas deixei ele esperando um pouco para depois eu comer, falta sabor e vem frio o lanche. Mas mesmo assim eu consumo nas duas redes, mas em relação aos produtos eu percebo uma falta de sabor". MC e BK 32

“Gosto dos produtos, acho bom, procuro sempre consumir, sei que não é uma coisa saudável, mas gosto. Consumo bastante". MC 2

“Olha, eu acho que eles se preocupam muito em oferecer os melhores produtos, dos melhores fornecedores, selecionando o que é melhor para o consumidor final e buscar atender o melhor sabor para atrair mais as pessoas. Então para mim como consumidora, os produtos são bons. Pelo sabor do produto ser bom. O sorvete deles principalmente eu acho diferente do concorrente. É o que me faz consumir lá”. MC 3

“No geral, porque ela supre minhas necessidades, tem cupons, bons descontos. Por ser a rede líder nesse segmento, por ser mais famoso eu gosto de lá, nem é tanto pelo sabor e sim pela fama, marca”. MC 4

“Os cupons que eles dão facilita na hora de escolher o lanche, é prático”. MC 7

“ Promoções. Eu nunca fui na empresa porque eu amo o lanche, é mais pelo cupom de compre duas pelo preço de uma, então é sempre promoção que me faz decidir consumir lá. São produtos bons em relação ao sabor. Mesmo não sendo saudáveis eles são bons e consumo muito”. MC 9

Dado o contexto, diversos podem ser os aspectos que podem influenciar no consumo do cliente. Assim, analisando primeiramente as falas acima, nota-se que os estudantes, que consomem apenas na rede Burger King, percebem qualidade na empresa por oferecer lanches saborosos, atendimento adequado, preços acessíveis, preocupação em deixar o consumidor satisfeito, cupons, promoções e descontos atrativos. Curiosamente, apenas um entrevistado citou que não acha o sabor dos lanches agradáveis, mas que acha a sobremesa com sabor excelente.

Quando o cliente resolve tomar a decisão de trocar de prestador de serviços por um outro que represente maior nível de satisfação, têm-se que sua interação com o prestador atingiu um nível considerável de insatisfação, que por sua vez, gera uma busca por um serviço melhor. Entretanto, pode-se observar que para quem consome em ambas as redes, sem exceção, a qualidade no sabor dos lanches, sobremesas, promoções, e cupons, também podem atuar como fatores que influenciam o consumidor, pois esses são decisivos na escolha de qual rede consumir, além de representar uma vantagem em relação a concorrência. Com isso, no que se refere aos estudantes que consomem tanto no McDonald's quando no Burger King, esses

esclareceram suas preferências, além de mencionarem o valor percebido dos produtos que as redes possuem.

Levando em consideração esses consumidores que citaram serem mais frequentes em uma rede do que na outra, temos que os que preferem consumir mais no Burger King é devido, a qualidade no sabor dos lanches e sobremesa, às promoções, descontos e cupons serem melhores e mais atrativos do que na sua concorrente, os lanches serem maiores em relação ao preço, refil de bebida ilimitado e temperatura adequada dos lanches. É curioso que apenas um entrevistado tenha citado que os lanches do Burger King são fiéis ao das propagandas, ao passo que no McDonald's, isso não acontece. Em contrapartida, os que consomem também na rede McDonald's, relataram que utilizam os serviços da rede com mais frequência, quando a fila do concorrente está maior ou pela falta de algum ingrediente essencial para o lanche, pela batata frita ser melhor, por influência dos amigos, poder aquisitivo, promoções, cupons, qualidade dos lanches e sobremesa. Diante disso, é possível concluir que existe consumo em ambas as redes independente dos entrevistados perceberem mais qualidade no McDonald's do que no Burger King ou vice-versa.

Para finalizar a análise das falas, temos os consumidores que têm apenas preferência por consumir na rede McDonald's. Esses relatam que essa rede possui qualidade nos ingredientes, cupons e promoções influenciando no seu consumo. Mesmo com uma rede concorrente localizada no mesmo espaço, esses consumidores ainda assim preferem consumir apenas na rede McDonald's e isso representa a fidelidade do cliente para com a marca.

Em vista do que foi discutido, podemos concluir que para todos os entrevistados, fatores referentes ao preço, inconveniência, falha no serviço central, falha na entrega do serviço e concorrência são pontos que podem interferir no modo como eles percebem os serviços que estão sendo prestados a ele, como também no seu comportamento. A mudança involuntária, problemas éticos e resposta à falha no serviço não foram pontos percebidos pelos entrevistados, assim, esses não interferem no comportamento de compra, mas mesmo assim, foram importantes para contribuir para a discussão do presente trabalho.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS E ESTUDOS FUTUROS

Para que sejam apresentadas as considerações finais desse trabalho, é preciso averiguar se a análise do conteúdo resolveu o problema da pesquisa, o objetivo geral e os objetivos específicos. Para tanto, o problema da pesquisa e o objetivo geral consistiu analisar a percepção dos estudantes-consumidores em relação aos serviços prestados pelas duas principais redes multinacionais de fast-food localizadas no shopping da cidade de Governador Valadares acerca dos fatores que influenciam no seu comportamento de compra.

Por essa razão, afim de solucionar essa problemática, o objetivo geral e específicos, a pesquisa foi baseada na amostragem por conveniência devido aos elementos da amostra estarem situados no mesmo local em que estava sendo realizada a pesquisa, com isso, tornou-se possível nesse estudo, desenvolver uma pesquisa exploratória com foco na percepção e realizar entrevistas semiestruturadas (apêndice A) com 62 estudantes da Universidade Federal de Juíz de Fora- Campus Governador Valadares que são consumidores dos serviços de *fast-food* prestados pelas redes McDonald's e Burger King, assim como também, foi possível identificar os atributos que os motivam na sua decisão de compra e relacionar as falas mais relevantes com o modelo do comportamento de troca do consumidor em empresas de serviços.

Apoiado nesses objetivos, constatou-se pelos resultados obtidos, considerações que valem a pena serem apresentadas para fins de conclusão desse trabalho. Sendo assim, temos que os atributos que motivam a decisão de consumo dos estudantes foram semelhantes para as duas redes, isto é, estão presentes tanto na rede McDonald's quanto na rede Burger King. Esses são a praticidade e conveniência, pela faculdade estar localizada próximo ao shopping; sabor dos produtos, que mesmo havendo algumas pontos a serem melhorados, o sabor dos lanches e sobremesas se sobressai; cupons e promoções, pois principalmente para os entrevistados que são consumidores em ambas as redes, esses atuam como facilitadores na sua decisão de consumir; e a agilidade, que mesmo não estando presente em todos os processos do atendimento, os entrevistados no geral percebem rapidez nas duas redes. Têm-se que tais motivos, foram citados também pelos entrevistados quando foram questionados sobre quais os pontos que julga sendo de qualidade na empresa que consome

Verificou-se ainda, que mesmo que sejam consideradas referência no segmento de *fast-food*, as redes McDonald's e Burger King ainda precisam melhorar e/ou evitar aspectos internos que estão presentes na prestação dos seus serviços e que podem prejudicar seu desempenho e a relação com seus clientes. Isso envolve os aspectos que foram citados pelos entrevistados referentes ao preço cobrado pelos lanches que nem sempre representam um custo-benefício

para os consumidores por ser alto ou até mesmo enganoso, sendo esse um fator que não os influencia a trocar de serviços mas a consumir com menos frequência; à inconveniência que está atribuída principalmente aos fatores espera para ser atendido e espera pelo serviço; à falha no serviço central e na entrega do serviço que foram atribuídas a fatores do atendimento, como demora para ser atendido, para preparar e receber os produtos, desatenção, indiferença, grosseria e falta de preparo na preparação do pedido por parte dos funcionários; e à higiene que as vezes deixa a desejar por parte dos funcionários.

Em virtude dos fatos mencionados, constatou-se que nenhum dos entrevistados relatou ter trocado de serviços diante dos fatores que podem influenciá-los a isso, mas que trocariam se as falhas cometidas pelas redes continuassem a ocorrer com frequência, logo, isso seria um fator decisivo para deixarem de consumir e nesse caso em específico, a frequência também pode ser um influenciador na troca de serviços inerente à falha de serviços. Sobretudo, é importante comentar que, a troca de serviços é um motivo pelo qual muitas empresas no setor de serviços se tornam alvo de seus concorrentes, pois não buscam atender as expectativas dos seus consumidores e não procuram satisfazer suas necessidades, portanto, em consequência disso é fundamental que as empresas invistam em meios que proporcionem aos seus consumidores a melhor experiência em serviços possível.

Visto isso, temos que o presente estudo contribui em termos de ganhos acadêmicos para a amplitude do conhecimento teórico em torno do tema da pesquisa, resolução dos problemas e objetivos e sugestões de pesquisas futuras. Os resultados apresentados nesse trabalho, mostram que podem ser desenvolvidos estudos futuros que podem ser feitos por outros pesquisadores e serem estendidos além da análise da percepção dos consumidores já estudada. Sendo assim, sugere-se que sejam realizados novos estudos que concentrem o foco no segmento de alimentação fora do lar; pesquisas com outras franquias locais de alimentação fora do lar e até mesmo com a outra rede de *fast-food* que não está localizada no shopping da cidade para fins de comparação com as redes analisadas nesse trabalho; pesquisas exploratórias que descubram quais as consequências que a troca de serviços podem gerar para as organizações; estudo baseado no presente trabalho que confronte com as sugestões de melhorias citadas pelos consumidores nesse trabalho foram adotadas pelas redes e se essas contribuíssem para elas alcançarem a excelência em qualidade; desenvolver uma pesquisa voltada à qualidade em serviços ao setor de *fast-food* após a situação de pandemia no Brasil. Em termos de ganhos gerenciais, a pesquisa contribui principalmente para que as redes de *fast-food* McDonald's e Burger King compreendam o modo como seus serviços estão sendo percebidos pelos seus

consumidores, bem como também, pontos relevantes que precisam ser melhorados e/ou evitados para promover maior satisfação para eles e possivelmente, atrair novos públicos.

Os responsáveis por uma organização devem se conscientizar e também seus empregados, de que os lucros são importantes, mas prevenir riscos de perder o cliente por algo que pode ser evitado é o melhor a se fazer. A prestação de serviços é sobre conquistar, gerar satisfação, atender e/ou superar expectativas, investir em capacitação dos funcionários para prestarem um atendimento de qualidade e também em ingredientes que resultem em produtos de qualidade, e por fim estar sempre atentos ao que pode influenciar na percepção dos consumidores para entender claramente quais são seus anseios. Diante disso, é imprescindível que as redes McDonald's e Burger King analisem com mais cautela a qualidade dos seus serviços e produtos frente aos seus clientes, já que esses, devem ser o foco principal de uma organização.

Portanto, manter o equilíbrio quanto a isso é fundamental para que a organização cumpra seus objetivos e para que os clientes se sintam um elemento importante para a organização, até porque sabemos que sem um cliente satisfeito obtendo serviços e produtos de qualidade, não há resultados financeiros que sustentem uma empresa no mercado.

## REFERÊNCIAS

ASSIS, Fernanda de. **Comportamento do consumidor**: Projeto de pesquisa. 2011. 74 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão e Estratégia Empresarial, Centro Universitário Filadélfia de Londrina, Londrina, 2011. Disponível em: <<http://web.unifil.br/pergamum/vinculos/000004/0000043D.pdf>>. Acesso em: 09 out. 2018.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Mesmo com crise, brasileiro gasta cerca de 25% de sua renda em alimentação fora do lar**. 2018. Disponível em: <<https://www.portaldofranchising.com.br/noticias/mesmo-com-crise-brasileiro-gasta-cerca-de-25-de-sua-renda-em-alimentacao-fora-do-lar/>>. Acesso em: 3 fev. 2018.

AUGUSTO, Marion Neves; JÚNIOR, Oswaldo de Almeida. Marketing de relacionamento: a gestão do relacionamento e suas ferramentas para fidelização de clientes. **Educação, Gestão e Sociedade**: Revista da Faculdade Eça de Queirós, Jandira, v. 18, n. 5, p.1-17, jun. 2005. Disponível em: <[http://uniesp.edu.br/sites/\\_biblioteca/revistas/20170509161603.pdf](http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170509161603.pdf)>. Acesso em: 09 abr. 2019.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 1. ed. São Paulo: Edições 70, 2016. 141 p. Tradução de Luís Antero Reto.

BATISTA, Eraldo Carlos; MATOS, Luís Alberto Lourenço de; NASCIMENTO, Alessandra Bertasi. A Entrevista como técnica de investigação na pesquisa qualitativa. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v. 11, n. 3, p. 23-38, jul. 2017. ISSN 1980-7031. Disponível em: <<https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/rica/article/view/17910>>. Acesso em: 16 jan. 2018.

BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia Jurema. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em ciências sociais. **Revista em Tese**: Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC, Santa Catarina, v. 2, n. 1, p. 68-80, jul. 2005. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/index>>. Acesso em: 15 jan. 2018.

BORGES, Clélia de Fátima. **Excelência no atendimento a clientes**: um estudo de caso na agência da CEMIG em Paracatu/MG. 2011. 140 f. Monografia (Especialização) - Curso de Administração, Faculdade Tecsoma, Paracatu, 2011. Disponível em: <[http://www.tecsoma.br/tcc\\_administracao/clelia.pdf](http://www.tecsoma.br/tcc_administracao/clelia.pdf)>. Acesso em: 31 out. 2018.

BRASIL (Estado). Constituição (1990). Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990. Código de Defesa do Consumidor. **Dos Direitos do Consumidor**. Brasília, Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18078compilado.htm#art118](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18078compilado.htm#art118)>. Acesso em: 10 out. 2019.

BUOSI, Juliana Cristina; GIRALDI, Janaina de Moura Engracia; OLIVEIRA, Marcio Mattos Borges de; A influência das dimensões da qualidade na satisfação dos consumidores de serviços de beleza. **Revista Produto e Produção**, Rio Grande do Sul, v. 14, n.1, p. 128-148, fev. 2013.

Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/ProdutoProducao/article/view/22905>>. Acesso em 12 fev. 2017.

BURGER KING (Brasil). **Burger King® do Brasil: Um pouco da nossa história.** 2018. Disponível em: <<http://www.burgerking.com.br/sobre-bk>>. Acesso em: 19 jan. 2019.

CAETANO NETO, Amélia Patrícia et al. **Como a qualidade de atendimento e serviços em faz-foods pode influenciar na satisfação do consumidor.** 2012. Disponível em: <<https://www.webartigos.com/artigos/como-a-qualidade-de-atendimento-e-servicos-em-fast-foods-pode-influenciar-na-satisfacao-do-consumidor/98788>>. Acesso em: 20 nov. 2017.

CAMPANHOLE, Eleize Gomes; ESTENDER, Antônio Carlos; MELO, Rogerio Bandeira de. A excelência na satisfação dos desejos e necessidades dos clientes dentro do espaço visual. In: GESTÃO, INOVAÇÃO E TECNOLOGIA PARA A SUSTENTABILIDADE, 9., 2012, Resende. **Simpósio de excelência em gestão e tecnologia.** Resende: AEDB, 2012. p. 1 - 9. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/15216174.pdf>>. Acesso em: 01 jun. 2019.

CARVALHO, Gabriela Mantovani et al. Os Desafios e Oportunidades do Modelo de Negócios de Franquias: estudo de Caso com uma Rede de Farmácias do Sul de Minas Gerais. In: OTIMIZAÇÃO DE RECURSOS E DESENVOLVIMENTO, 12., 2015, Resende. **Simpósio de excelência em gestão e tecnologia.** Resende: AEDB, 2015. p. 1 - 12. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/9122323.pdf>>. Acesso em: 19 jan. 2019.

CEMBRANELLI, Elida Silva Pereira Luz. **A importância da fidelização de clientes no mercado competitivo: o caso da revendedora sagitário veículos.** 2014. 97 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em: <<https://tede2.pucsp.br/handle/handle/1129>>. Acesso em: 12 jan. 2018.

COBRA, Marcos, Henrique Nogueira. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira.** 4. ed. São Paulo: Atlas. 1997. 552 p.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil.** 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2008. 456 p.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992. 806p.

COLLAÇO, Janine Helfst Leicht. Restaurantes de comida rápida, os fast-foods, em praças de alimentação de shopping centers: transformações no comer. **Revista Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, v. 33, n. 1, p.116-135, 2004. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/reh/article/view/2216>>. Acesso em: 19 jan. 2019.

CORRÊA, Emilayne Morais dal; MACHADO, Jacqueline Alves; MELO, Patrícia Gonçalves Silva de. Estratégias de atração e relacionamento com os clientes na agência boa vista dos correios-RR. In: DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS FRENTE AOS DESAFIOS DO AMANHÃ, 13., 2016, Resende. **Simpósio de Excelência em Gestão e**

**Tecnologia.** Resende: AEDB, 2016. p. 1 - 13. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/20124330.pdf>>. Acesso em: 06 nov. 2018.

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**, Cairu, v. 2, n. 2, p.155-172, jun. 2015. Disponível em: <[https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/10\\_QUALIDADE\\_ATEND\\_CLIENTE.pdf](https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/10_QUALIDADE_ATEND_CLIENTE.pdf)>. Acesso em: 31 out. 2018

COSTA, Marconi Freitas da; FERREIRA, Cléber Alves. Pequenas empresas de fast-food: uma análise junto ao cliente sobre a qualidade do atendimento no segmento de alimentação rápida. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v. 3, n. 1, p.5-21, 2009. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/5827/pequenas-empresas-de-fast-food--uma-analise-junto-ao-cliente-sobre-a-qualidade-do-atendimento-no-segmen-to-de-alimentacao-rapida/i/pt-br>>. Acesso em: 17 jan. 2019.

CUPONOMIA. **McDonald's, Burger King ou Bob's: Qual o fast-food mais procurado dos brasileiros?**. 2018. Disponível em: <https://www.cuponomia.com.br/pesquisas/mcdonalds-bobs-ou-burger-king-qual-o-mais-procurado-no-brasil/>>. Acesso em: 12 fev. 2019.

DA ROCHA, Ângela; FERREIRA, Jorge Brantes; DA SILVA, Jorge Ferreira. Administração de Marketing: Conceitos, estratégias e aplicações. São Paulo: Atlas, 2012. 680 p. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522479122/pageid/3>>. Acesso em: 02 dez. 2017.

DASZKOWSKI, Don. Short History of Burger King. **The Balance Small Business**. 2018. Disponível em: <<https://www.thebalancesmb.com/history-of-burger-king-1350968>>. Acesso em 14 jun. 2019.

DIAS, Karine Cristina; CRUZ, Hélio Alves da. Uma análise da percepção e satisfação dos clientes da empresa FPJ comunicações em Anitápolis/SC. In: OTIMIZAÇÃO DE RECURSOS E DESENVOLVIMENTO, 12., 2015, Resende. **Simpósio de excelência em gestão e tecnologia**. Resende: AEDB, 2015. p. 1 - 12. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/35722420.pdf>>. Acesso em: 06 nov. 2017.

PEDROSA, Ciro Pereira; CUNHA, Itaquê Ferreira. Recuperando falhas em serviços: um estudo exploratório das estratégias de recuperação. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 3, 2006, Bauru. **Artigo**. Bauru: [s.n], 2006. p. 1-11. Disponível em: <[https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos08/579\\_seget08\\_falhas.pdf](https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos08/579_seget08_falhas.pdf)>. Acesso em: 03 nov. 2022.

FERREIRA, Julia Liara da Silva; AREND, Letícia Schramm. **Satisfação do consumidor: a percepção dos clientes na empresa Gama**. Rio grande do Sul, 2017. Disponível em: <<http://www.domalberto.edu.br/wp-content/uploads/2010/11/SATISFA%C3%87%C3%83O-DO-CONSUMIDOR-A-PERCEP%C3%87%C3%83O-DOS-CLIENTES-NA.pdf>>. Acesso em 15 jun. 2019.

FOODBIZ. **Pesquisa CREST®: foodservice brasileiro tem segundo trimestre em alta!**. foodservice brasileiro tem segundo trimestre em alta!. 2019. Redação Instituto Food Service Brasil. Disponível em: <<https://foodbizbrasil.com/negocios/pesquisa-crest-foodservice-brasileiro-tem-segundo-trimestre-em-alta/>>. Acesso em: 5 out. 2019.

FREITAS, Maria do Carmo Soares de; FONTES, Gardênia Abreu Vieira; OLIVEIRA, Nilce de. **Escritas e narrativas sobre alimentação e cultura**. Salvador: Editora da Universidade Federal da Bahia, 2008. 420 p. Disponível em: <<http://books.scielo.org/id/9q/pdf/freitas-9788523209148.pdf>>. Acesso em: 15 maio 2019.

GALE, Bradley T. **Gerenciando o valor do cliente: criando qualidade e serviços que os clientes podem ver**. São Paulo: Pioneira, 1996. 368 p.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2002. 175 p.

GLANCEY, Jonathan. **A curiosa história por trás do logo mais famoso do mundo**. **BBC News Brasil**. 14 de dez. 2017. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/vert-cul-42204285>>. Acesso em: 06 jun. 2019.

GUERRA, Elaine Linhares de Assis. **Manual de Pesquisa Qualitativa**. Belo Horizonte: Editora EAD, 2014. 52 p. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/3208794-Manual-de-pesquisa-qualitativa.html>>. Acesso em: 12 jan. 2018.

HIRAI, Marcos. Os números das redes de fast-foods no Brasil. 2019. **Revista Mercado e Consumo**. Disponível em: <<http://sindal.org.br/os-numeros-das-redes-de-fast-foods-no-brasil>>. Acesso em: 12 set. 2019.

HOFFMAN, K. Douglas et al. **Princípios de Marketing de Serviços: conceitos, estratégias e casos**. Tradução da 3. ed. norte-americana. 2. ed. [S.l.]: Cengage Learning Editores, 2012. 600 p.

HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E.G. **Princípios de Marketing de Serviços: Conceitos, estratégias e casos**. 3. ed. [S.l.]: Cengage Learning Editores, 2016. 480p.

HORA, Henrique Rego Monteiro da; MOURA, Lunik Almeida Tavares de; VIEIRA, Graziella Barcelos dos Santos. Análise da qualidade de serviços de um shopping center, na percepção dos clientes internos. **Revista Eletrônica Produção & Engenharia**, [S.l], v. 2, n. 2, p. 123-138, nov. 2009. Disponível em: <<https://periodicos.ufjf.br/index.php/producaoengenharia/issue/view/1388>>. Acesso em: 26 mar. 2009.

IKEDA, Ana Akemi; MODESTO, Veludo-de-oliveira, Tânia. O Conceito de valor para o cliente: definições e implicações gerenciais em marketing. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 11, n. 2, p.1-22, 2005. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/read/article/view/40685>>. Acesso em: 08 nov. 2018.

GILBERT, A. Churchill Jr; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para clientes**. 3. ed. [S.l.]: Saraiva, 2012. 636p.

JÚLIO, Renan A. Franquias: os segredos do McDonald's, do boticário e da arezzo&co para fazer sucesso no setor. **Pequenas Empresas e Grandes Negócios: Franquias**, [s.l.], out. 2018. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Franquias/noticia/2018/10/franquias-os-segredos-do-mcdonalds-do-boticario-e-da-arezzoco-para-o-sucesso-no-setor.htm>>. Acesso em: 25 fev. 2019.

KEAVENEY, Susan M. Customer Switching Behavior in Service Industries: an exploratory study. **Journal of Marketing**. Denver, p. 71-82. abr. 1995. Disponível em: <<https://doi.org/10.1177/002224299505900206>>. Acesso em: 20 jul. 2022.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 726p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003. 593 p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education, 2012. 792p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Hall, 2006. 750p.

KUWER, Leandro. A importância do marketing de serviços no mercado atual. **Central Brasileira do Setor de Serviços-CEBRASSE: Central sindical do empreendedor**, São Paulo, p.1-7, jun. 2005. Disponível em: <[http://www.cebrasse.org.br/materias.php?id\\_materia=203&tipo=ar](http://www.cebrasse.org.br/materias.php?id_materia=203&tipo=ar)>. Acesso em: 20 nov. 2017.

LACERDA, Antônia Idelma de Araújo. **Qualidade no atendimento ao cliente como fator de crescimento empresarial**. 2014. Disponível em: <<https://monografias.brasilescola.uol.com.br/administracao-financas/-qualidade-no-atendimento-ao-cliente-como-fator-crescimento-empresarial.htm>>. Acesso em: 07 jan. 2018.

LAPOLLI, Juliana; LAPOLLI, Joice Rossoni. **Marketing de relacionamento: uma ferramenta para a retenção de clientes**. In: CONVIBRA ADMINISTRAÇÃO, 9., 2012, [S.l.]. **Congresso Virtual Brasileiro de Administração**. [S.l.]: Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 2012. p.1-10. Disponível em: <[http://www.convibra.com.br/upload/paper/2012/37/2012\\_37\\_4973.pdf](http://www.convibra.com.br/upload/paper/2012/37/2012_37_4973.pdf)>. Acesso em: 08 jan. 2018.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. 6. ed. [S.l.]: Atlas, 2012. 318p.

LIMA, Anderson Aparecido de *et al.* **Estudo da Utilização do Marketing pela Empresa McDonald's**. 2007. 35 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Escola Técnica

Estadual Fernando Prestes, Sorocaba, 2007. Disponível em: <<https://www.docsity.com/pt/trabalho-final-4/4699021/>>. Acesso em: 10 nov. 2018.

LOBOS, Júlio. **Encantando o Cliente externo e interno**. 7.ed. São Paulo: [s.n], 1993. 272 p.

LOVELOCK, Cristopher. H.; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. 4.ed. São Paulo: Saraiva, 2004. 416 p.

MANZINI, Eduardo. José. Entrevista semiestruturada: análise de objetivos e de roteiros. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE PESQUISA E ESTUDOS QUALITATIVOS, 2, 2004, Bauru. A pesquisa qualitativa em debate. **Anais[...]**. Bauru: USC, 2, 2004. CD-ROOM. ISBN:85-98623-01-6. 10. Disponível em: <<https://www.idea.ufscar.br/materiais/metodologia/entrevistas>>. Acesso em 18 jan. 2022.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2003. 310 p. Disponível em: <[http://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy\\_of\\_historia-i/historia-ii/china-e-india/view](http://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india/view)>. Acesso em: 05 jun. 2018.

MATOS, Celso Augusto de; GARRIDO, Ivan Lapuente; D'ÁVILA, Livia Castro; CALIXTO, Cyntia Vilasboas. Reações dos consumidores a falhas de serviços: um estudo no Brasil e EUA. **Revista científica de Administração**, Porto Alegre, v. 23, n. 1, p. 45-57, abr. 2012. Disponível em: <<https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/face/article/view/11459/9678>>. Acesso em: 03 nov. 2022.

MCDONALD'S (United States of America). **Our History: Ray Kroc and The McDonald's Brothers**. 2009. Disponível em: <<https://www.mcdonalds.com/us/en-us/about-us/our-history.html>>. Acesso em: 25 fev. 2019.

MEIRELES, Henrique Araujo e. **Uma análise fundamentalista da Burger King Brasil**. 2018. 53 f. Monografia (Especialização) - Curso de Economia, Departamento de Economia, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <[http://www.econ.puc-rio.br/uploads/adm/trabalhos/files/Henrique\\_Araujo\\_e\\_Meirelles.pdf](http://www.econ.puc-rio.br/uploads/adm/trabalhos/files/Henrique_Araujo_e_Meirelles.pdf)>. Acesso em: 15 jun. 2019.

MIRANDA, Iuri. A fórmula secreta do sucesso do Burger King é lição para qualquer empresa. **Revista Exame**. 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/a-formula-secreta-do-sucesso-do-burger-king-e-licao-para-qualquer-empresa/>>. Acesso em 15 jun.2019.

MOURA, Priscila Aparecida Silva Costa de. **A percepção da qualidade do serviço como ferramenta para satisfação do cliente: estudo de caso Escola Tia Marisa, na cidade de São Sebastião**. 2013. 82 f. TCC (Graduação) - Curso de Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial, Faculdade de Tecnologia de São Sebastião-FATEC, São Sebastião, 2013. Disponível em: <[http://www.fatecsaosebastiaoedu.br/downloads/TGs/TG\\_2013\\_PriscilaMoura.pdf](http://www.fatecsaosebastiaoedu.br/downloads/TGs/TG_2013_PriscilaMoura.pdf)>. Acesso em: 15 jun. 2019.

NETTO, Gabriela Berneira; DAMINI, Nedir Rosane. **O atendimento ao cliente como estratégia de sucesso**. 2012. 9 f. Curso de Secretariado Executivo Bilingue, Universidade de Passo Fundo- RS, Passo Fundo, 2012. Disponível em: <<http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/1754/1868>>. Acesso em: 17 jan. 2019.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração**: um manual para a realização de pesquisas em administração. Catalão: [s.n], 2011. 72 p. Manual (pós-graduação) – Universidade Federal de Goiás. Disponível em: <[https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/567/o/Manual\\_de\\_metodologia\\_cientifica\\_-\\_Prof\\_Maxwell.pdf](https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/567/o/Manual_de_metodologia_cientifica_-_Prof_Maxwell.pdf)>. Acesso em: 05 jun. 2018.

ORTIGOZA, Silva Aparecida Guamieri. Alimentação e Saúde: as novas relações espaço-tempo e suas implicações nos hábitos de consumo de alimentos. **Revista Raega: O Espaço Geográfico em Análise**. Editora UFPR. Rio Claro, v. 15, p. 83-93, 6,2008. Editora UFPR. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5380/raega.v15i0>>. Acesso em: 3 nov. 2018.

PEIXER, Keticarlin. **Administração de Marketing**: atração e retenção de clientes. 2016. 62 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão Estratégica: Marketing e Recursos Humanos- Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena, Juina, 2016. Disponível em: <<https://silo.tips/download/administraao-de-marketing-atraao-e-retenao-de-clientes>>. Acesso em: 12 fev. 2017.

PEREIRA FILHO, Evadio; CAMPOS, Domingos Fernandes; NÓBREGA, Kleber Cavalcanti. A qualidade de serviços no fast-food: um estudo das lacunas de percepção em um ambiente de shopping center. **Revista Holos**, [S.l.], v. 1, p.111-132, 20 fev. 2015. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN). Disponível em: <<https://doi.org/10.15628/holos.2015.2079>>. Acesso em: 03 dez. 2017.

PEREIRA, Letícia Marchió. **Marketing de serviços e indicadores de performance organizacional**: contribuições para o processo de gestão mercadológica de grupos empresariais do setor funerário. 2013. 177 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Faculdade de Estudos Administrativos de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/14882/35978>>. Acesso em: 10 out. 2018.

PEREIRA, Vinicius Rena. **O setor de serviços no Brasil**. 2014. 112 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Economia, Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho-faculdade de Ciências e Letras Campus de Araraquara - SP, Araraquara, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.unesp.br/handle/11449/126327>>. Acesso em: 16 abr. 2019.

PICININ, Claudia Tania; KOVALESKI, João Luiz. Planejamento estratégico para serviços. **Revista Inovação Gestão Produção**, Santa Maria, p.40-47, 2009. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/9167604-Planejamento-estrategico-para-servicos.html>>. Acesso em: 06 jan. 2018.

PINTO, Ronaldo Carvalho. Excelência em serviços: o valor percebido pelo cliente. **Revista de Ciências Gerenciais**, Foz do Iguaçu, v. 10, n. 12, p.58-72, 2006. Disponível em:

<<http://revista.pgsskroton.com.br/index.php/rcger/article/view/2714/2579>>. Acesso em: 31 out. 2018.

PIZZINATTO, Nadia Kassouf et al (Org.) **Marketing focado na cadeia de clientes**. São Paulo: Atlas, 2005. 214 p.

RIBEIRO, Antônio José Marinho et al. A evolução de uma década do franchising no cenário brasileiro: 2004 à 2014. In: OTIMIZAÇÃO DE RECURSOS E DESENVOLVIMENTO, 12., 2015, Resende. **Simpósio de excelência em gestão e tecnologia**. Resende: AEDB, 2015. p. 1 - 13. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/31622345.pdf>>. Acesso em: 20 jan. 2019.

RIBEIRO, Hudson Ludgero. **A percepção dos clientes em relação à qualidade como um dos fatores do sucesso de empresas inovadoras**. 2015. 125 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade FUMEC- Faculdade de Ciências Contábeis e Administração, Belo Horizonte, 2015. Disponível em: <<http://www.fumec.br/revistas/pdma/article/view/4340/2195>>. Acesso em: 12 fev. 2017.

RIBEIRO, Olívio Mendes. **Qualidade no atendimento ao cliente como estratégia competitiva**. 2007. 118 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Gestão de Empresas, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, [S.l.], 2007. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10961/142>>. Acesso em: 07 jan. 2018.

RIZZI, Márcia e SITA, Mauricio. **Ser mais em Excelência no Atendimento ao Cliente: Encantar é preciso, Descubra como se tornar inesquecível para seus clientes**. São Paulo: Ser Mais, 2012. 302 p.

ROCHA, Ângela. CHRISTENSEN, Carl. **Marketing: Teoria e prática no Brasil**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 284p. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522470105/cfi/0!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 12 ago. 2017.

ROGERS, Debra Webb. **Jacksonville's Southside**. South Caroline: Arcadia Publishing, 2012. 128 p. (Images of America). English Language. Disponível em: <[https://www.google.com.br/books/edition/Jacksonville\\_s\\_Southside/PgKepzjeDm0C?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=jacksonville+southside&pg=PA7&printsec=frontcover](https://www.google.com.br/books/edition/Jacksonville_s_Southside/PgKepzjeDm0C?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=jacksonville+southside&pg=PA7&printsec=frontcover)>. Acesso em: 14 jun. 2019.

ROMERO, Dora Luz. Brasileiros estão entre os maiores consumidores de “fast-food” do mundo: Brasil deve ter um dos maiores crescimentos de gasto nesse setor nos próximos cinco anos. **El País**, Madrid/São Paulo. 2016. Disponível em: <[https://brasil.elpais.com/brasil/2016/01/21/economia/1453403379\\_213071.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2016/01/21/economia/1453403379_213071.html)>. Acesso em: 19 jan. 2019.

SALOMÃO, Karin. Burger King mantém expansão agressiva e pode dobrar presença no Brasil. **Revista Exame**. 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/burger-king-mantem-expansao-agressiva-e-pode-dobrar-presenca-no-brasil/>>. Acesso em: 15 jun. 2019.

SANTOS, Miriam da Silva. **Satisfação e fidelização de clientes: um estudo na empresa de móveis sob medida Jeflam Design.** 2007. 42 f. Monografia (Especialização) - Curso de Administração de Marketing, Centro Universitário de Brasília, Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas - FASA, Brasília, 2007. Disponível em: <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/986/2/20374803.pdf>>. Acesso em: 13 jan. 2018.

SILVEIRA, Marcelo; ASSUMPÇÃO, Jairo José. **O Marketing de relacionamento como alternativa em mercados competitivos.** 2006. 13 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2006. Disponível em: <[http://www.m2all.com.br/uploads/site\\_artigos/3269\\_3932\\_mkt%20frequencia.pdf](http://www.m2all.com.br/uploads/site_artigos/3269_3932_mkt%20frequencia.pdf)>. Acesso em: 06 jan. 2018.

SOUSA, Fabrício Landim. **A qualidade no atendimento dos estabelecimentos de fast-food no município de Parauapebas - PA.** 2022. 37 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal Rural da Amazônia, Parauapebas, 2022. Disponível em: <<bdta.ufra.edu.br/jspui/handle/123456789/2267>>. Acesso em: 04 set. 2022.

SOUZA, Mariana da Silva Pereira; SILVA, Márcia Beatriz Ferreira Amaral. Avaliação do mix de marketing de serviços e análise da concorrência. Um estudo em uma empresa do ramo de restaurantes do centro oeste mineiro. In: OTIMIZAÇÃO DE RECURSOS E DESENVOLVIMENTO, 12., 2015, Resende. **Simpósio de excelência em gestão e tecnologia.** Resende: AEDB, 2015. p. 1 - 14. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/18722306.pdf>>. Acesso em: 07 jan. 2018.

SOUZA, Altamir da Silva. **Falhas em serviços e serviços de recuperação: o ponto de vista dos consumidores.** 2009. 15 f. Curso de Administração, Departamento de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis, Fundação Universidade Federal do Rio Grande, Rio Grande, 2009. Disponível em: <[https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos08/579\\_seget08\\_falhas.pdf](https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos08/579_seget08_falhas.pdf)>. Acesso em: 8 dez. 2018.

SPINA, Daniele Thomazelli; GIRALDI, Janaina de Moura Engracia; OLIVEIRA, Marcio Mattos Borges de. A influência das dimensões da qualidade de serviços na satisfação do cliente: um estudo em uma empresa do setor de controle de pragas. **Revista de Gestão**, São Paulo, v. 20, n. 1, p.99-112, 11 jun. 2013. Emerald. <http://dx.doi.org/10.5700/rege489>. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/10147/a-influencia-das-dimensoes-da-qualidade-de-servicos-na-satisfacao-do-cliente--um-estudo-em-uma-empresa-do-setor-de-controle-de-pragas/i/pt-br>>. Acesso em: 17 nov. 2017.

THE FOUNDER. Direção de John Lee Hancock. Estados Unidos da América: Diamond Films, 2016. (115 min.), son., color. Legendado. Retirado do youtube. Disponível em: <[https://www.youtube.com/watch?v=M3n-EREET-I&ab\\_channel=CoffeON](https://www.youtube.com/watch?v=M3n-EREET-I&ab_channel=CoffeON)>. Acesso em: 13 jan. 2019.

TOLEDO, Letícia. O plano do Burger King para tentar ser líder no Brasil. **Revista Exame.** 2017. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/o-plano-do-burger-king-para-tentar-ser-lider-no-brasil/>>. Acesso em 15 jun. 2019.

WHITE CASTLE (United States of America). **Our History:** White Castle. 2019. Disponível em: <<https://www.whitecastle.com/about-us/our-history>>. Acesso em 15 jun.2019.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de serviços:** a empresa com foco no cliente. 6.ed. Porto Alegre: Bookman, 2014. 640 p.

**APÊNDICE A - ROTEIRO DAS ENTREVISTAS**

- 1) Em qual das redes de fast-food você é consumidor: Burger King, McDonald's ou em ambas?
- 2) Qual a sua idade?
- 3) Qual seu gênero?
- 4) Qual sua escolaridade?
- 5) Qual sua renda familiar (em termos de salários mínimos)?
- 6) Você é daqui mesmo da cidade/região de Governador Valadares?
- 7) O que você acha da (s) rede (s) que escolheu, em relação:
  - a) Aos produtos vendidos, atendem suas expectativas quanto consumidores?
  - b) Ao atendimento, você acha que a (s) rede (s) têm qualidade em seus serviços prestados em todas etapas?
  - c) À higiene, você já presenciou em algum momento falta dela nos serviços prestados pela (s) rede (s)?
  - d) À localização, você acha que apenas a (s) unidade (s) existentes no shopping da cidade é o suficiente?
- 8) Qual o motivo que te leva a utilizar o (s) serviço (s) da (s) rede (s)?
- 9) O que você entende por qualidade?
- 10) Você classifica a (s) rede (s) como de qualidade?
- 11) Me fale os pontos que você julga sendo de qualidade ou não qualidade na (s) rede (s).
- 12) Na sua opinião, quais as melhorias que a (s) rede (s) precisa adotar para melhorar a qualidade dos seus produtos e serviços?