

Canoas, v. 11, n. 1, 2022

 <http://dx.doi.org/10.18316/desenv.v11i2.9856>

Jornada do consumidor a partir da análise de uma empresa de *food service*

Luciane Pereira Viana¹

Hugo Augusto Da Silva²

Resumo: O avanço tecnológico e a facilidade de acesso à informação têm redesenhado o ambiente dos negócios e a relação entre empresas e consumidores. Logo, compreender a jornada de consumo torna-se indispensável para planejar estratégias e ações de marketing mais assertivas. Assim, este estudo analisou a empresa Restaurante da Duda, uma empresa do segmento *food service*, localizada na cidade de Sapiranga/RS, com atividade de comércio de refeições, preponderantemente no sistema *delivery*. O objetivo do estudo consiste em propor melhorias na experiência dos clientes da empresa Restaurante da Duda a partir da identificação dos aspectos mais relevantes na jornada de consumo. A metodologia utilizada foi uma pesquisa descritiva, abordagem quanti-qualitativa em um estudo de caso com aplicação de questionário aos clientes da empresa durante o mês de setembro de 2021, obtendo-se 93 respostas. Foi possível identificar que o Restaurante da Duda possui um nível elevado de clientes dispostos a recomendá-lo. Conclui-se que os consumidores entrevistados são fortemente influenciados por outras pessoas, destacando-se a influência advinda do círculo social, que possuem muitas expectativas em relação à alimentação fora de casa, sobretudo no que tange ao atendimento, cardápio diferenciado, segurança alimentar e pontualidade.

Palavras-chave: Jornada de consumo; Marketing de Conteúdo; Marketing de Experiência.

Consumer's journey based on the analysis of a food service company

Abstract: Technological advances and ease of access to information have redesigned the business environment and the relationship between companies and consumers. Therefore, understanding the consumer journey becomes essential to plan more assertive marketing strategies and actions. Thus, this study analyzed the company Restaurante da Duda, a company in the food service segment, located in the city of Sapiranga/RS, with meal trading activity, predominantly in the delivery system. The objective of the study is to propose improvements in the experience of the customers of the company Restaurante da Duda from the identification of the most relevant aspects in the consumption journey. The methodology used was a descriptive research, quantitative-qualitative approach in a case study with the application of a questionnaire to the company's customers during the month of September 2021, obtaining 93 responses. It was possible to identify that Restaurante da Duda has a high level of customers willing to recommend it. It is concluded that the interviewed consumers are strongly influenced by other people, highlighting the influence coming from the social circle, who have many expectations regarding food outside the home, especially with regard to service, differentiated menu, food safety and punctuality.

Keywords: Consumption Journey; Content Marketing; Experience Marketing.

1 Doutora em Diversidade Cultural e Inclusão Social pela Universidade Feevale. Graduada em Administração pela Universidade Feevale. Professora na Faculdade IENH. Endereço Postal: R. Frederico Mentz, 526 - Hamburgo Velho, Novo Hamburgo - RS, 93525-360. E-mail: viana.luciane.lu@gmail.com.

2 Graduado em Administração pela Faculdade IENH. Atua na empresa Restaurante da Duda.

1 Introdução

As novas tecnologias e a conectividade vivenciadas atualmente acarretam mudanças no comportamento de consumo e, conseqüentemente, exigem adaptações nas estratégias das empresas. O atual consumidor é mais informado em razão da facilidade de acesso à informação, mais exigente e com expectativas maiores em relação às empresas e ao que elas oferecem. Também, esse consumidor busca mais do que apenas a satisfação das suas necessidades, ele procura identificação dos produtos e marcas que consome, quer ter uma experiência única, interativa, inovadora, além de procurar coerência no discurso das marcas.

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), o novo perfil do consumidor é altamente conectado, podendo decidir sobre uma compra em qualquer lugar e a qualquer momento, envolvendo vários dispositivos. A experiência de compra desse consumidor pode misturar os mundos *online* e *offline*, ou seja, ele pode iniciar sua jornada em uma loja física e utilizar recursos digitais como apoio para concluir sua jornada, e vice-versa. Com tantas mudanças no comportamento de consumo, é natural que as empresas necessitem adequar suas estratégias aos hábitos, necessidades e desejos dos novos consumidores. Para isso, elas precisam compreender as informações e sinais que os clientes deixam ao longo dos momentos que se conectam com a empresa, durante sua experiência com a empresa (GREWAL; LEVY; KUMAR, 2009).

A experiência vivenciada pelo consumidor, desde o primeiro contato até o engajamento, é também conhecida como jornada do consumidor. Compreender as etapas da jornada do consumidor possibilita às empresas compreender como os consumidores interagem com seus produtos e serviços e, quais os momentos essenciais vivenciados por eles (HANKINS, 2021; ALBERGARIA, 2020; KOTLER; KELLER, 2018; CANFIELD, GALLON E CORTE, 2017). A partir dessa compreensão, as empresas podem desenvolver ações estratégicas para proporcionar experiências encantadoras em cada ponto de contato com os clientes, de forma mais assertiva.

De acordo com a Associação Brasileira das Indústrias de Alimentos (ABIA, 2021a), em 2019, as vendas da indústria de alimentos totalizaram R\$ 557,7 bilhões, sendo que o canal *food service* obteve uma participação de 33% deste total, com vendas de R\$ 184,7 bilhões. A ABIA (2021a) considera o *food service* um mercado em expansão, visto que, entre 2009 e 2019, as vendas da indústria alimentícia para o setor apresentaram crescimento de 184,2%, com média anual de 11,0%. Estima-se que, em 2021, o setor deverá superar a participação nas vendas totais da indústria de alimentos e bebidas em relação ao ano anterior, passando de 24% para o patamar de 30% (ABIA, 2021b).

No presente trabalho, a organização analisada foi uma pequena empresa familiar do setor de alimentação, mais especificamente do segmento *food service*, localizada na cidade de Sapiranga/RS. A empresa Restaurante da Duda iniciou suas atividades em 13 de junho de 2020 e comercializa ao meio-dia refeições no local e embaladas para retirada ou entrega. Devido a fatores como localização e limitação de espaço físico a empresa focou sua atividade na comercialização de refeições pelo sistema *delivery*, que consiste no serviço de entrega de refeições no domicílio, adquiridas pelos clientes através de aplicativos de *delivery*, WhatsApp *Bussiness*, telefone etc. Neste sistema, a empresa atende trabalhadores do comércio, escritórios e escolas, localizados em diversos pontos da cidade de Sapiranga/RS e em um Escritório

Coworking (espaço colaborativo) na cidade de Campo Bom/RS.

Assim, definiu-se como objetivo deste estudo propor melhorias na experiência dos clientes da empresa Restaurante da Duda a partir da identificação dos aspectos mais relevantes na jornada de consumo. A metodologia utilizada foi abordagem quantitativa e qualitativa, pesquisa descritiva e estudo de caso com aplicação de questionário aos clientes da empresa durante o mês de setembro de 2021, obtendo-se 93 respostas, utilizou-se a análise de conteúdo para inferência dos dados. Este artigo está dividido em cinco seções, sendo a primeira esta introdução, a segunda apresenta o referencial teórico, a terceira a metodologia. Na quarta seção são descritas as respostas da pesquisa realizada, bem como a análise e sugestões de melhorias, por fim, na última seção estão as considerações finais.

2 Referencial Teórico

Este referencial teórico aborda as concepções de jornada do consumidor e suas contribuições para compreender como interagem com produtos e serviços das empresas. Ademais, expõe-se as principais características do marketing de experiência e do marketing de conteúdo.

2.1 Jornada do Consumidor

Segundo Canfield, Gallon e Corte (2017), a interação entre consumidores e empresas não só aumentou significativamente, mas se tornou uma das principais questões estratégicas do mundo dos negócios. Os autores complementam que, nas últimas décadas, pesquisadores desenvolveram teorias e técnicas (como mapas, gráficos, diagramas e outros) para compreender como os consumidores interagem com produtos e serviços das empresas, com o objetivo de entender o comportamento de consumo e auxiliar no desenvolvimento de estratégias empresariais. Neste contexto, surge a Jornada do consumidor como uma ferramenta para mapear os momentos essenciais que os consumidores vivenciam durante sua interação com a empresa, da primeira à última etapa.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) desenvolveram um modelo da jornada do consumidor baseado em cinco fases, chamado de “os cinco As” do marketing 4.0: assimilação, atração, arguição, ação e apologia. Por sua vez, Kotler e Keller (2018) identificam cinco etapas principais do processo da jornada de compra do consumidor, sendo elas: reconhecimento do problema, busca de informações, avaliação de alternativas, decisão de compra e comportamento pós-compra. Já Albergaria (2020), estabelece sete estágios para a jornada consumidor: “descoberta e interesse”, “intenção e consideração”, “avaliação e negociação”, “decisão de compra”, “adoção”, “retenção e expansão” e, por fim a “lealdade”, apresentado na figura 1.

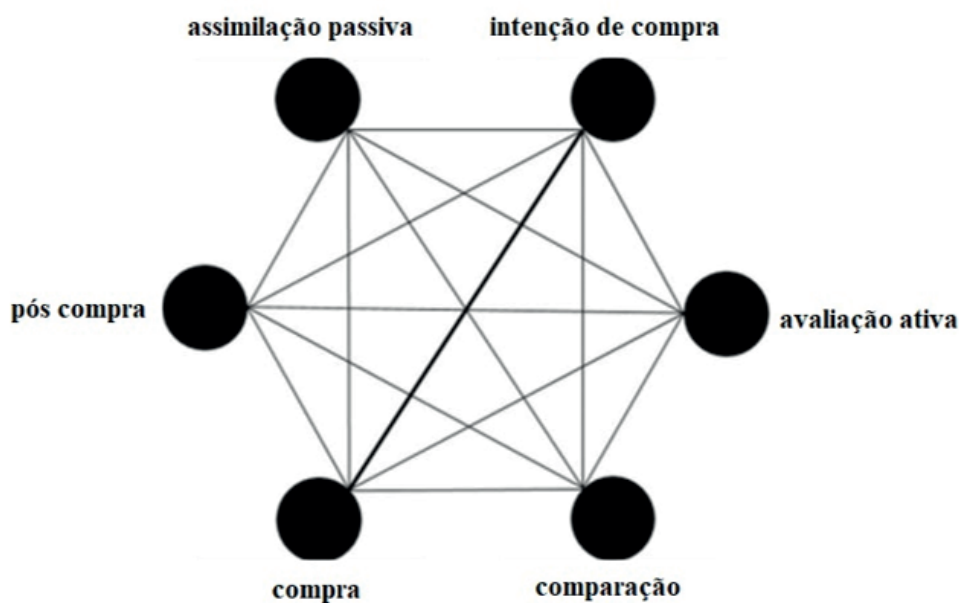
Figura 1: Modelo Estágios da Jornada



Fonte: Albergaria (2020, online)

Hankins (2021) propõe um modelo diferenciado pois não apresenta um modelo linear de jornada do consumidor. O modelo de Hankins (2021) é chamado de “Hexágono de Hankins”, tem como base seis pilares: assimilação passiva, intenção de compra, avaliação ativa, comparação, compra e pós-compra, conforme ilustra a figura 2.

Figura 2: Modelo Hexágono de Hankins



Fonte: Hankins (2021, online)

Realizando um comparativo entre os quatro modelos, observa-se que, segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) a fase da assimilação é o estágio inicial de todo o caminho do consumidor. Os autores descrevem que nesse estágio os consumidores são passivamente expostos a uma longa lista de marcas, o consumidor tem contato com as marcas através de fontes diversas, dentre elas, as promoções, anúncios, eventos e o marketing boca-a-boca de outros clientes. Para Albergaria (2020) a primeira etapa tem como fundamento despertar o conhecimento (descoberta) e interesse do consumidor pela marca.

Segundo Kotler e Keller (2018), a jornada do consumidor inicia quando o comprador reconhece uma necessidade desencadeada por estímulos internos ou externos. E, Hankins (2021) não define um ponto inicial para a jornada do consumidor, pois o autor defende que o consumidor pode começar sua

jornada de qualquer ponto. Contudo, vale ressaltar que o autor menciona a etapa de assimilação passiva, semelhante ao referido por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017). Em suma, os autores reconhecem o estágio da assimilação como a fase em que as marcas buscam despertar a atenção e identificação dos consumidores.

O estágio seguinte na jornada do consumidor segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) é a atração, no qual avalia-se por quais marcas/produtos o cliente se sente ou não atraído. Estágios semelhantes são definidos por Albergaria (2020), como intenção e consideração, que representam as etapas em que o consumidor já compreendeu que possui um problema e considera apenas aquelas empresas que demonstraram possuir competência para solucioná-lo. Também, Hankins (2021) associa a etapa de intenção de compra às questões de atração das marcas com seus potenciais consumidores.

Por outro lado, Kotler e Keller (2018) não estabelecem um estágio específico que se relaciona à etapa de atração. Esses autores desenvolvem a ideia de atração conjuntamente à etapa de reconhecimento da compra, no qual afirmam que é necessário identificar as circunstâncias que desencadeiam certas necessidades do consumidor, para desenvolver estratégias de marketing que despertem o interesse do consumidor. Para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), o estágio da atração é onde os consumidores processam as diversas mensagens a que estão expostos na fase de assimilação e são atraídos por poucas marcas, geralmente aquelas que conseguiram despertar mais sua atenção. As marcas que causarem a sensação de encantamento no cliente tem mais chances de estar entre as primeiras ou ser a primeira opção de escolha para atender seus desejos e necessidades.

O próximo estágio da jornada do consumidor, segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), é a arguição, na qual ocorre uma alteração no processo de tomada de decisão, passando de individual para social, ou seja, as decisões passam a ser influenciadas por opiniões e conversas com outros. De acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) na fase de arguição os consumidores buscam pela aprovação social das marcas às quais foram atraídos. Assim, pesquisam ativamente sobre a marca, ouvem opiniões da sua rede de contatos sobre a experiência com a marca, buscam informações adicionais divulgadas pela própria marca, procuram avaliações *online*, comparam preços e até mesmo testam produtos.

Hankins (2021) e Albergaria (2020) definem a etapa de forma semelhante, pois descrevem que nessa etapa o consumidor avalia a proposta, compara com a concorrência e busca refletir sobre pontos positivos e negativos, pois ele já reconheceu que a marca ou empresa tem competência para solucionar o problema ou necessidade. Já para Kotler e Keller (2018) os consumidores buscam ativamente informações em fontes diversas sobre possíveis produtos a serem comprados. Também avaliam as alternativas de compras, analisando os atributos e benefícios entre marcas e produtos concorrentes, buscando satisfazer, sobretudo, suas expectativas e necessidades.

O estágio seguinte na jornada do consumidor segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) é a ação, igualmente presente nas jornadas do consumidor de Hankins (2021) e Kotler e Keller (2018). Segundo os autores, a partir das informações coletadas nas outras etapas, o consumidor se sente confiante na sua escolha e determina qual produto ele tem a intenção de comprar. Por outro lado, Albergaria (2020) apresenta a etapa da ação dividida em dois estágios distintos, denominados de compra e adoção. No estágio da compra o consumidor já dispõe de todas as informações necessárias e está pronto para decidir pelo fechamento do negócio. A fase da adoção refere-se ao uso do produto ou serviço que optou.

Segundo Kotler e Keller (2018) mesmo que o consumidor crie preferências por determinada marca ou produto, dois fatores podem intervir no processo entre a intenção de compra e a decisão de compra: o primeiro “atitude dos outros” corresponde à atitude alheia em relação a escolha do comprador e a motivação do comprador para considerar os desejos de outra pessoa; o segundo fator de interferência são os “situacionais imprevistos” que representam as mudanças inesperadas, as quais podem aumentar ou diminuir a necessidade de compra de determinado produto.

Conforme Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) a fase da apologia é a etapa final da jornada do consumidor, que entre outras características expressa a fidelização do cliente, retenção, recompra e defesa da marca. Para os autores, o maior sinal de fidelidade do consumidor não é a recompra e sim a disposição em advogar pela marca. Para Kotler e Keller (2018) e Hankins (2021) esta fase é chamada de pós-venda. Já Albergaria (2020) desenvolveu essas mesmas ideias em diferentes etapas, chamando-as, respectivamente, de retenção e sucesso, expansão e lealdade (cliente evangelizador).

Para Kotler e Keller (2018) no comportamento pós-compra o cliente usa o produto/ serviço que adquiriu e avalia de acordo com sua própria expectativa. Essas avaliações podem resultar na satisfação ou insatisfação do consumidor, sendo que, um consumidor satisfeito possui maior probabilidade de voltar a comprar o produto e possivelmente indicar e defender a marca perante outras pessoas. Já o cliente insatisfeito, pode devolver o produto, parar de comprar, reclamar publicamente e alertar as pessoas integrantes do seu círculo social.

A partir da revisão dos modelos, percebe-se que apesar de diferentes estruturas e terminologias, apresentam etapas muito semelhantes, principalmente relacionadas ao modelo dos Cinco As de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017). Entretanto, o modelo proposto por Hankins (2021) apresenta uma ruptura no aspecto linear da jornada do consumidor, expresso principalmente em sua representação visual em forma de hexágono. Para o autor não existem vias ou regras pré-formuladas na jornada do consumidor; sendo que, a interligação de um “nó” a todos os outros “nós” representa, teoricamente, um grande número de caminhos potenciais para interação com o consumidor.

2.2 Marketing de Conteúdo

Fazer com que o cliente tenha uma boa experiência em todos os estágios da jornada de compra é determinante para sua tomada de decisão, bem como, para sua disposição em recomendar a marca. Neste contexto, Galão, Crescitelli e Baccaro (2011) e Públio e Machado (2007) salientam a importância de articular a comunicação de marketing, ou seja, as empresas devem enviar suas mensagens ao público de forma integrada e não fragmentada, para assim alcançar o maior impacto possível. Na visão de Finoti (2019) e Laudy et al. (2018) muitas empresas abordam os elementos da comunicação (propaganda, promoção de vendas, marketing direto, venda pessoal e relações públicas) como atividades isoladas, no entanto, os autores reforçam que a utilização destas ferramentas de comunicação coordenadas e alinhadas com as estratégias da empresa tem um efeito sinérgico, principalmente, enfatizando as experiências positivas dos consumidores.

Segundo Pulizzi (2016) o marketing de conteúdo não é uma atividade recente, sendo utilizada por algumas empresas muito antes das redes sociais. De acordo com Laudy et al. (2018) e Kotler, Kartajaya e

Setiawan (2017) o marketing de conteúdo é um processo de marketing com a intenção de criar e distribuir conteúdo convincente para atrair, conquistar e envolver um público-alvo, com o objetivo centrado em desenvolver relacionamentos entre os consumidores e a marca. Pulizzi (2016) refere-se ao marketing de conteúdo como “marketing que não interrompe”. Na visão do autor, o conteúdo deve informar, envolver e divertir o consumidor. Para Hajli (2014) as empresas devem desenvolver uma forma de contato com os consumidores que envolva cocriação, entretenimento, informação e lazer. Conforme Muratore et al. (2021, p. 9), “o valor percebido criado pela experiência de cocriação é capaz de influenciar positivamente o comportamento de compra”.

Rez (2016) acrescenta que as pessoas não querem manter uma relação estritamente comercial com as marcas, elas querem adquirir experiências e compartilhar valores. Com base no exposto, o marketing de conteúdo eficaz exige que os profissionais de marketing criem conteúdo atraente, com informações relevantes para o público alvo definido. O conteúdo se torna relevante quando consegue estabelecer um objetivo do ponto de vista corporativo e alinhar às necessidades dos consumidores. Assim, o produto ou serviço passa a fazer parte da vida do consumidor de forma natural. Para Pulizzi (2016) uma estratégia de marketing de conteúdo pode ser utilizada em todas as etapas do processo de compra, desde as estratégias para despertar a atenção até a retenção e fidelização.

3 Metodologia

Para o desenvolvimento do presente estudo optou-se pela pesquisa descritiva e como técnica de pesquisa o estudo de caso, sendo escolhida a empresa Restaurante da Duda, seguindo as indicações de Prodanov e Freitas (2013) e Gil (2008). A pesquisa tem abordagem quantitativa e qualitativa com foco em conhecer a jornada de consumo dos clientes da empresa (MALHOTRA, 2011; ROESCH, 2013).

Para a coleta de dados foi utilizado um questionário, constituído por sete perguntas, sendo cinco fechadas e duas abertas. Analisando os quatro modelos descritos na seção 2, definiu-se como base para a análise da jornada do consumidor o modelo denominado “Cinco As do marketing 4.0”, descrito por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017). Escolheu-se esse modelo por abranger etapas muito semelhantes aos outros três modelos.

O questionário foi organizado no Formulários Google, sendo que o pré-teste foi realizado em 30 de outubro de 2021, enviado para três pessoas integrantes do público alvo do estudo. Não foi constatada necessidade de correções. No dia seguinte, o questionário foi encaminhado para os 621 clientes ativos da empresa, portanto utilizando a amostragem probabilística (MALHOTRA, 2011). O questionário foi enviado pelo aplicativo de mensagem WhatsApp, acompanhado do objetivo da pesquisa e orientações de preenchimento.

Os respondentes puderam responder ao questionário entre 1º de setembro e 30 de setembro de 2021, sendo recebidas 93 respostas. A análise de dados foi realizada com a análise de conteúdo (PRODANOV E FREITAS, 2013) seguindo as etapas de pré-análise, exploração do material e organização de gráficos para as perguntas fechadas e nuvem de palavras para as perguntas abertas. As categorias analisadas são os “Cinco As do marketing 4.0” e, por fim, foi realizada a inferência e análise dos resultados com base na teoria estudada.

4 Resultados e Discussão

Buscou-se investigar a experiência dos consumidores do Restaurante da Duda com base nas

cinco etapas do caminho do consumidor: assimilação, atração, arguição, ação e apologia, de acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017). Neste capítulo apresentam-se a jornada dos clientes do Restaurante da Duda, com a demonstração dos dados levantados dos atuais clientes e sugestões de ações de ativação de marketing da empresa.

Inicialmente, apresenta-se a questão 1 do questionário, que foi desenvolvida com base na fase da assimilação e teve como objetivo avaliar a eficiência das principais formas de comunicação de marketing utilizadas pela empresa, bem como da indicação por outros clientes. Em geral, a assimilação da marca ocorre a partir de três fontes: comunicação de marketing, que envolve um conjunto integrado de ações e estratégias de divulgação que visam alcançar os objetivos da organização; defesa da marca por clientes, que representa o marketing boca a boca, *online* e *offline*; e experiências anteriores, que se refere a toda experiência passada, e não necessariamente a compra (HANKINS, 2021; ALBERGARIA, 2020), KOTLER; KELLER, 2018; CANFIELD; GALLON; CORTE, 2017; KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017). Os respondentes puderam escolher mais de uma opção de resposta para descrever todos os contatos com a empresa.

Observa-se que 70,97% afirmaram que conheceram o Restaurante da Duda a partir da indicação de amigos e conhecidos. Enquanto que 24,73% tomaram consciência através das redes sociais, 6,45% por meio de panfletos. Já a loja física e moto de som representaram apenas 1,08% cada. Observa-se que a maioria dos clientes conheceram a empresa a partir do marketing boca a boca realizado por amigos e conhecidos, para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) a propaganda realizada por outros clientes representa um dos principais fatores de assimilação da marca.

Na visão de Albergaria (2020), recomendar uma empresa ou produto para alguém está diretamente relacionado à fidelidade dos clientes com a empresa. Nota-se, portanto, que mesmo tratando-se de uma empresa com pouco tempo de atuação, o Restaurante da Duda já conquistou clientes fiéis que recomendam a empresa para outras pessoas. A atitude de indicar uma marca para outras pessoas, na visão de Kotler e Keller (2018) reflete que o cliente teve uma experiência satisfatória com a empresa. Entende-se, portanto, que o elevado nível de assimilação da marca em virtude das indicações de clientes atuais traduz-se em experiências satisfatórias desses clientes com o Restaurante da Duda.

Por outro lado, a assimilação da marca em virtude de propagandas é bem menos representativa. Nesse sentido, pode-se dizer que a propaganda não alcançou o público alvo ou não foi capaz de cumprir com seu objetivo. Segundo Finoti et al. (2019), Públio e Machado (2007) a comunicação de marketing desempenha três funções: promover informações, persuadir consumidores e incentivá-los a comprar. A comunicação de marketing que não gera retornos à empresa sugere problemas estratégicos em seu planejamento, seja por falhas na definição dos objetivos, na escolha do mix ou canais de comunicação. Na visão de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) a publicidade gerada pelas empresas representa uma grande fonte de assimilação da marca.

Embora verifique-se que a comunicação de marketing é fundamental para o processo de assimilação da marca, percebe-se, no entanto, que o Restaurante da Duda depende quase que exclusivamente da defesa da marca por clientes, visto que a maioria das formas de propaganda não se mostram expressivas nesse processo. Nesse sentido, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) descrevem que a maioria dos advogados da marca são passivos, ou seja, eles não indicam ou defendem espontaneamente a marca, precisam ser consultados. Logo,

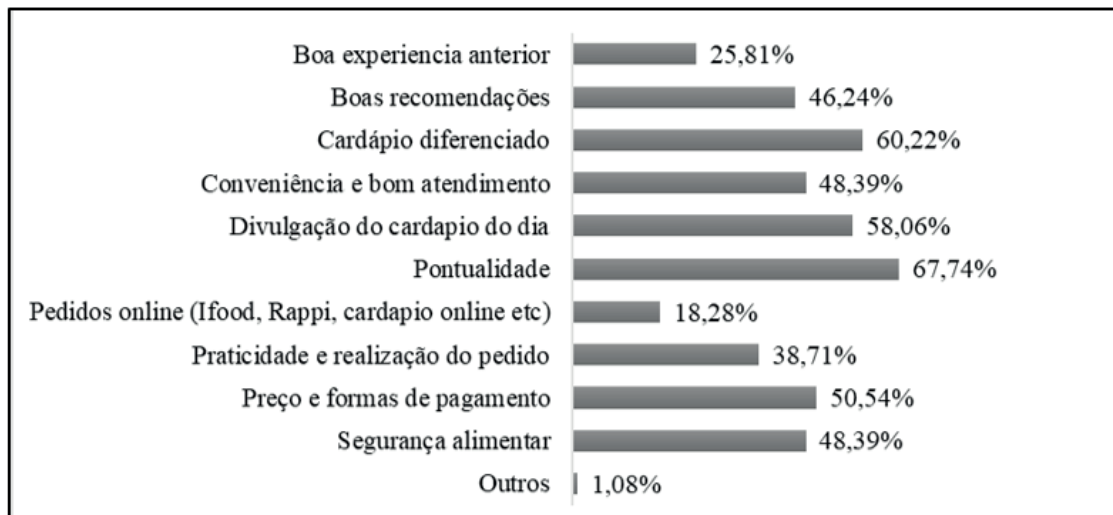
a empresa não deve depender passivamente e exclusivamente da defesa da marca pelos clientes atuais, é necessário aprimorar sua comunicação de marketing no processo de assimilação dos consumidores.

Nesse sentido, para melhorar a assimilação propõe-se estruturar um plano de comunicação, definindo o público-alvo, objetivos, mix de comunicação e canais de comunicação adequados para transmitir sua mensagem de forma concisa. Além disso, considerando a conectividade vivenciada atualmente com ênfase à expansão da comunicação *online* através das redes sociais, propõe-se que a empresa aprimore sua comunicação *online*, estimulando o relacionamento com os clientes atuais e potenciais.

As questões 2 e 3 do questionário referem-se à etapa da atração. A questão 2 tem o propósito de constatar os fatores mais importantes para os clientes em relação ao mercado de *delivery* de comida, para posterior comparação com os resultados da questão 3, a qual busca descobrir como as mesmas fontes de atração são percebidas pelos clientes em relação ao Restaurante da Duda. Em todos era possível mais de uma resposta.

Com base no gráfico 1, nota-se que 67,74% mencionaram a pontualidade como fator mais importante em um *delivery* de comida. Seguido por 60,22% em relação ao cardápio diferenciado, 58,06% para a divulgação do cardápio do dia, 50,54% preço e formas de pagamento, 48,39% segurança alimentar, 48,39% conveniência e bom atendimento, 46,24% boas recomendações, 38,71% praticidade e realização do pedido, 25,81% boa experiência anterior, 18,28% pedidos *online* e 1,08% atribuíram outros fatores. Verifica-se que os consumidores possuem expectativas bastante elevadas em relação a vários aspectos associados ao segmento de *delivery* de comida. O fator com maior destaque está relacionado a variável tempo, ou seja, a pontualidade, que representa a expectativa de entrega do produto no prazo esperado e combinado com a empresa.

Gráfico 1: Fatores importantes quando pensa em *delivery* de comida



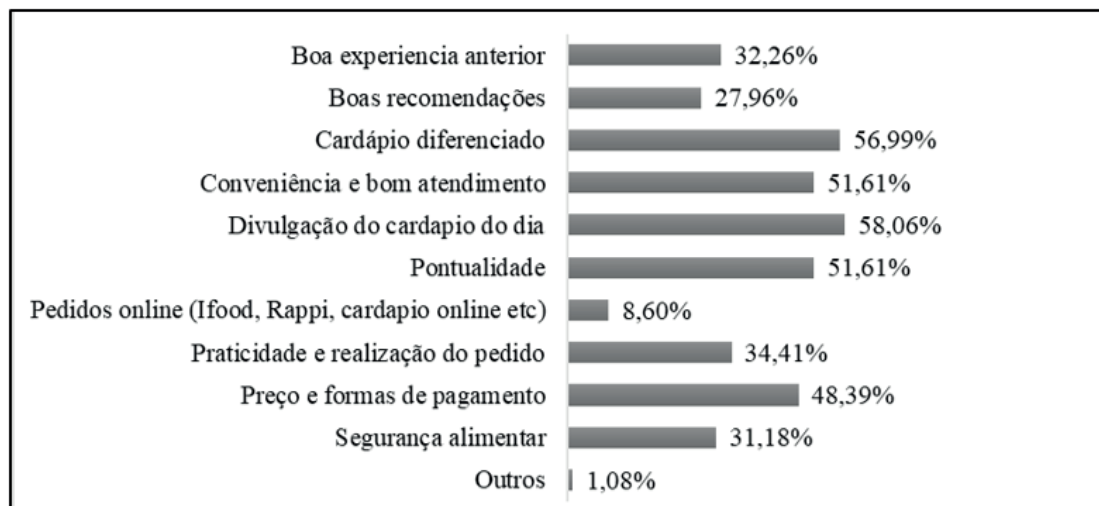
Fonte: Dados da pesquisa, 2021

Considerando que a ampliação do mercado *food service* tem como base fatores relacionados ao tempo, como rotinas intensas com pouco tempo dedicado à alimentação, períodos de alimentação reduzidos e a falta de tempo para preparo dos próprios alimentos, atentar a pontualidade representa uma oportunidade de diferenciação às empresas (ABIA, 2021b; DONNA, 2016).

No gráfico 2 observa-se que 58,06% mencionaram que se sentem atraídos pelo Restaurante da

Duda devido a divulgação do cardápio do dia, 56,99% escolheram o cardápio diferenciado, 51,61% a pontualidade, 51,61% a conveniência e bom atendimento, 48,39% preço e formas de pagamento, 34,41% praticidade e realização do pedido, 32,26% boa experiência anterior, 31,18% segurança alimentar, 27,96% boas recomendações, 8,60% pedidos *online* e 1,08% atribuíram outros fatores.

Gráfico 2: Fatores de atração ao Restaurante da Duda



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Enquanto que no gráfico 1 observa-se a pontualidade como fator mais importante em um *delivery* de comida, a mesma lógica não é constatada na atração do Restaurante da Duda, o que se pode inferir que nem todos clientes estão satisfeitos com a qualidade dos serviços prestados. De acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) a qualidade em serviços é a diferença entre a expectativa do consumidor e percepção do desempenho do serviço. Logo, pode-se afirmar que a expectativa dos clientes em relação a pontualidade é maior que a percepção do desempenho do serviço de *delivery* do Restaurante da Duda, podendo resultar em clientes insatisfeitos.

De acordo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) a qualidade em serviços pode ser avaliada pelos clientes com base em cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia. Nesse levantamento, a dimensão confiabilidade revelou-se a mais importante em um *delivery* de comida, principalmente em função da pontualidade.

De acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), o marketing para a atração da marca na era digital deve ser centrado no ser humano. Para adaptar-se a essa realidade, os autores sugerem que as empresas se comportem como pessoas, demonstrem empatia e sejam acessíveis e, naturalmente, tornem-se parte da vida dos consumidores. As empresas devem adotar uma posição menos intimidadora, reconhecendo suas falhas e aceitando que não são perfeitas. Além disso, as empresas devem compreender que não preenchem apenas as necessidades funcionais e emocionais dos consumidores, mas também suas ansiedades e desejos mais profundos.

A pergunta 4 do questionário baseou-se na etapa de arguição e teve como objetivo identificar quais formas ou fontes são utilizadas pelos clientes para pesquisar sobre a empresa e seus produtos. Também era possível registrar mais de uma resposta.

De acordo com o gráfico 3 verifica-se que 40,86% dos clientes pediram opinião a amigos e a família, 23,66% compararam preços, 17,20% analisaram as propagandas, 13,98% analisaram as propagandas, 13,98% buscaram avaliações *online* e 5,38% pediram opinião à empresa. Enquanto que, 24,73% responderam que não sentiram necessidade de pesquisar sobre a empresa. De acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) quando os consumidores passam a considerar uma marca ou produto como opção de compra é comum ocorrer um processo de avaliação, que consiste em buscar informações complementares, comparar produtos semelhantes e ouvir opiniões de outras pessoas, com a finalidade de dar suporte à decisão de compra.

Gráfico 3: Pesquisas anteriores dos clientes sobre o Restaurante da Duda



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

O gráfico 3 mostra que grande parte dos clientes fizeram pelo menos um tipo de pesquisa antes da compra, com ênfase para as opiniões de amigos e da família. Para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), as decisões de compra não são mais processos exclusivamente individuais, atualmente os consumidores buscam pela aprovação social das suas escolhas. De acordo com Kotler e Keller (2018), mesmo que o consumidor tenha preferências por determinado produto ou marca, a influência dos outros (familiares, amigos e seguidores) podem intervir, a favor ou contra, na decisão de compra. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), reforçam a ideia de que o consumidor pode buscar aprovação social tanto *online* como *offline*. Portanto, é justificável o fato de os clientes recorrerem às pessoas próximas para embasar suas decisões. Logo, essa constatação ressalta a importância de tornar a experiência do consumidor satisfatória, pois aumenta a probabilidade de defesa da marca.

Outro aspecto relevante para análise é o percentual de clientes que não realizaram nenhum tipo de pesquisa antes da compra. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) mencionam que os consumidores podem pular uma ou outra fase ao longo do caminho do consumidor. Nesse sentido, pode-se concluir que uma parcela dos respondentes pulou a fase da arguição, apoiados na assimilação e atração iniciais, passaram diretamente para a ação. Na visão de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), em alguns setores quando os consumidores não sentem a necessidade de conhecer melhor a marca ou os produtos, ou ainda compará-los com produtos semelhantes, mesmo que cheguem a ação, indica-se um baixo nível de curiosidade despertado pela empresa. Geralmente, o resultado dessa baixa curiosidade é também uma baixa afinidade, de modo que os consumidores podem trocar de marca mais facilmente e não desenvolver as características

de defensores da marca.

Nesse contexto, propõe-se aumentar a curiosidade gerada pela marca, para que os consumidores se sintam motivados a realizar perguntas e conhecer melhor a empresa. Para ampliar a curiosidade, sugere-se distribuir conteúdo relevante para o consumidor com o objetivo de desencadear conversas e promover o compartilhamento de informações. O marketing de conteúdo tem sido uma das estratégias mais eficazes para aumentar a atração e a curiosidade dos consumidores sobre as marcas. Criar, selecionar, distribuir e ampliar o conteúdo que seja relevante e útil para o público alvo com a intenção de gerar conversas sobre esse conteúdo é primordial (HAJLI, 2014; PULIZZI, 2016; REZ, 2016; MURATORE et al., 2021; LAUDY, et al., 2018).

No caso da empresa estudada, o conteúdo pode fornecer, por exemplo, informações sobre alimentação, receitas, manipulação de alimentos, qualidade de vida etc. Nota-se que não se trata de informações relacionadas ao produto comercializado, apesar da proximidade com a área de atuação da empresa. Nesse sentido, propõe-se quatro temas: entreter (abordagem descontraída sobre assuntos relacionados à alimentação com vídeos e quiz), educar (receitas, dicas de preparação e conservação de alimentos e responder dúvidas dos seguidores), inspirar (depoimentos de clientes, receitas culinárias antigas, alimentação em família, com amigos) e convencer (apresentar a equipe e a história da empresa, ênfase na empresa familiar, mostrar os alimentos antes do prepara, o modo de preparação e os pratos prontos).

A questão 5 baseou-se na etapa de ação da jornada do consumidor e teve como objetivo compreender, a partir dos relatos dos clientes, a experiência vivenciada por eles. A pergunta era aberta: “relate sua experiência com a compra com o Restaurante da Duda”. Com base nas respostas construiu-se a nuvem de palavras apresentada na figura 3.

Figura 3: Nuvem de palavras - experiência com a compra no Restaurante da Duda



Fonte: Dados da pesquisa, 2021

Observa-se, na nuvem de palavras, a recorrência de palavras que resumem a experiência dos consumidores: excelente, ótima, boa e satisfatória. Também foram destacadas palavras que expressam as percepções dos consumidores em relação ao produto e serviço da empresa: comida boa, tempero, pontualidade

e preço. Um cliente relatou: “Comida feita no capricho com preço ótimo e sem contar no excelente atendimento”. Outro afirmou: “Adoro a comida do restaurante, sempre que posso eu encomendo, o atendimento, a pontualidade são de primeira”. Outro disse: “Quando preciso pegar almoço sempre opto pelo Restaurante da Duda. Gosto da variedade do cardápio e de receber pelo whats todos os dias. Comida muito boa!”.

Contudo, alguns clientes demonstraram insatisfação em alguns aspectos da experiência com o restaurante. Um cliente manifestou: “Comida muito boa. Problema está no horário da entrega”. Nesse mesmo sentido, outro cliente relatou: “Comida sempre muito boa, porém precisam rever a pontualidade, principalmente quando a encomenda é feita com antecedência”. Um cliente resumiu sua experiência da seguinte forma: “Gosto muito do almoço, tempero bom, no ponto, gostei da pontualidade, apesar de ter umas experiências quando não era o boy de vocês que veio super atrasado e o boy não estava nada apresentável para entregar comida”.

Verifica-se que atributos relacionados à qualidade do produto e do atendimento são recorrentes. Mesmo aqueles que não tiveram uma experiência satisfatória em todos os pontos de contato, ressaltam o sabor e o bom atendimento do Restaurante da Duda. Contudo, os relatos dos clientes reafirmam o resultado e análise dos gráficos 1 e 2 deste levantamento, que trata sobre a expectativa do cliente de *delivery* de comida em relação a pontualidade no serviço de entrega. Verifica-se a recorrência entre os clientes de problemas relacionados à pontualidade, sendo que, refere-se a um dos aspectos mais importantes para o cliente e conseqüentemente de maior expectativa. Quando a expectativa do consumidor é maior que o desempenho percebido, ele avalia negativamente a qualidade do serviço. Essa diferença, pode resultar em uma baixa taxa de conversão da ação para apologia, visto que, apesar de ter realizado a ação, o consumidor não ficou satisfeito com a experiência de consumo. Portanto, para melhorar a experiência de consumo e aumentar o nível de afinidade, o Restaurante da Duda precisa construir estratégias para otimizar o tempo de entrega.

Outra estratégia para aumentar o compromisso do consumidor com a compra, envolve a integração dos canais de comunicação e de distribuição, *online* e *offline*, ao longo do caminho do consumidor. Comprovada mediante esta pesquisa, os consumidores utilizam canais *online* e *offline* em todas as etapas da jornada de consumo, seja para pesquisar sobre empresas, analisar propagandas, comprar e se relacionar com elas.

A questão 6 do questionário embasou-se na fase da apologia. Deste modo buscou-se descobrir o nível de fidelidade refletida na recomendação da empresa para outras pessoas e as motivações que influenciam nessa decisão. 96,77% dos clientes dizem estar dispostos a recomendar a empresa, enquanto que 3,23% talvez recomendariam, nenhum cliente respondeu que não recomendaria. Na sequência, questionou-se “porque”, as respostas estão na nuvem de palavras da figura 4.

Figura 4: Nuvem de palavras - fatores que influenciam na decisão de recomendar o Restaurante da Duda



Fonte: Dados da pesquisa, 2021

Os clientes afirmaram que recomendam a empresa em função de atributos como qualidade, bom atendimento, preço, comida boa e pontualidade. Por exemplo, um cliente citou: “*devido ao bom atendimento, qualidade e bom preço*”, outro mencionou: “*ótima comida, bom atendimento e pontualidade*”. Analisando os questionários individualmente, identificou-se que os clientes que responderam talvez, também se mostraram insatisfeitos com a pontualidade. Sendo assim, fica evidenciado que problemas relacionados à pontualidade prejudicam a afinidade dos clientes com a marca, resultando em clientes insatisfeitos que não sentem confiança em recomendar a empresa.

O passo final, da ação à apologia, é um dos principais diferenciais do caminho do consumidor, pois aborda conceitos relacionados à retenção, recompra e defesa da marca pelos consumidores. Quando a conversão de ação para apologia é baixa, indica baixa afinidade, ou seja, os consumidores não desenvolveram o encantamento suficiente para recomendar a marca, pode ser em função da experiência insatisfatória com a marca, desempenho do produto abaixo da expectativa ou um serviço pós-venda ruim (HANKINS, 2021; ALBERGARIA, 2020; KOTLER; KELLER, 2018; CANFIELD; GALLON; CORTE, 2017; KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017).

Em vista disso, a construção da afinidade depende que todas as interações durante as fases da jornada sejam satisfatórias. Portanto, entender os pontos de contato com a marca ao longo desse percurso e intervir nos pontos de interesse são essenciais para criar uma afinidade mais forte. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 110), ressaltam que “quando a experiência real corresponde às expectativas ou mesmo as excede, os clientes desenvolvem uma sensação de afinidade, o que torna mais provável que se convertam em advogados de marca fiéis”.

Para melhorar a afinidade e converter compradores em advogados da marca, além de proporcionar uma experiência satisfatória em todas as fases da jornada de consumo, as empresas devem engajar os clientes. Portanto, conduzir os consumidores da assimilação à apologia representa um longo caminho e que exige as melhores estratégias em cada fase e pontos de contato entre

consumidores e marcas ao longo da Jornada do Consumidor.

5. Conclusão

Observa-se que o comportamento de consumo foi transformado em muitos aspectos, principalmente em relação à facilidade de acesso à informação e a ampliação da comunicação *online*. Atualmente, o consumidor está muito mais conectado e empoderado, o que o torna também mais exigente em relação às empresas e suas ofertas. Em vista disso, o consumidor deixou de ser um receptor passivo das comunicações de marketing para assumir uma posição ativa no processo de decisão e cocriação. Diante desse novo cenário, conquistar e fidelizar o consumidor tornou-se uma tarefa ainda mais desafiadora.

A função dos profissionais de marketing é justamente compreender esse comportamento para criar estratégias a fim de conquistar e fidelizar o consumidor. Mais importante ainda é compreender quais fatores impactam em cada ponto de contato com a empresa e suas experiências de compra. É nesse sentido que o estudo da jornada do consumidor mostra-se indispensável, pois permite examinar cada etapa que o consumidor percorre no processo de compra, incluindo o pós-compra.

O presente estudo analisou a jornada de consumo dos clientes atuais do Restaurante da Duda, que atua no segmento *food service* com foco no *delivery*, com objetivo de propor melhorias na experiência dos clientes da empresa. As análises dos dados possibilitaram identificar o comportamento e aspectos mais relevantes da jornada de consumo dos clientes da empresa. Verificou-se que o Restaurante da Duda possui um nível elevado de clientes advogados da marca, dispostos a recomendá-la.

No entanto, constataram-se também algumas falhas e expectativas não atendidas que podem prejudicar o compromisso e afinidade dos clientes com a empresa. Sendo assim, propõe-se intervir nos pontos que apresentam problemas na jornada do consumidor, melhorando os níveis de conversão em cada fase, por exemplo, otimizar o tempo de entrega, estruturar um plano de comunicação, definindo o público-alvo, objetivos, mix de comunicação e canais de comunicação adequados para transmitir sua mensagem de forma concisa, sugere-se utilizar estratégias de marketing de conteúdo.

Como estudos futuros, sugere-se a realização de uma nova pesquisa após seis meses com a finalidade de avaliar as percepções dos clientes do restaurante após as mudanças realizadas. Indica-se também, de forma mais ampla, analisar outros restaurantes de *food service* para comparações de etapas na jornada. Conclui-se que os consumidores são fortemente influenciados por outras pessoas, destacando-se a influência advinda do círculo social. Além disso, descobriu-se que os consumidores possuem muitas expectativas em relação à alimentação fora de casa, sobretudo no que tange ao atendimento, cardápio diferenciado, segurança alimentar e pontualidade.

Referências

ABIA. **O mercado de Food service**. 2021a. Disponível em: <<https://www.abia.org.br/cfs2021/omercadofoodservice.html>>. Acesso em: 26 out. 2021.

- ABIA. **Serviços de alimentação estimam crescimento para 2021**. 2021b. Disponível em: <<https://www.abia.org.br/releases/servicos-de-alimentacao-estimam-crescimento-para-2021>>. Acesso em: 26 out. 2021.
- ALBERGARIA, O. Jornada do cliente: por que ela é importante para seu negócio? **Lumis**, 2020. Disponível em: <<https://www.lumis.com.br/a-lumis/blog/jornada-do-cliente-por-que-ela-e-importante-para-seu-negocio.htm>>. Acesso em: 26 out. 2021.
- CANFIELD, D. S.; GALLON, S.; CORTE, V. F. D. O Design Thinking na Jornada do Consumidor em uma Steakhouse no Brasil. **Caderno Profissional de Marketing - UNIMEP**, Piracicaba, v. 5, n. 3, p. 1-14, 2017. Disponível em: <<https://www.cadernomarketingunimep.com.br/ojs/index.php/cadprofmkt/article/view/79/89>>. Acesso em: 26 out. 2021.
- DONNA, E. **O mercado de Food service no Brasil**. São Paulo: ECD Consultoria, 2016. Disponível em: <<https://silo.tips/download/o-mercado-de-food-service-no-brasil-enzo-donna>>. Acesso em: 26 out. 2021.
- FINOTI, L. L. Marketing Strategy Process: analyzing the sequential relationships among its strategic activities. **Rev. Bras. Gest. Neg.**, São Paulo, v. 21, n. 4, p. 767-787, 2019. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rbgn/a/fMC8CZ9zMY9fsZYKNsyWFWs/?lang=en#>>. Acesso em: 26 out. 2021.
- GALÃO, F. P.; CRESCITELLI, E.; BACCARO, T. A. Comunicação Integrada de Marketing: uma ferramenta de posicionamento estratégico. **UNOPAR Ciênc. Juríd. Empres.**, Londrina, v. 12, n. 1, p. 85-91, 2011. Disponível em: <<https://revista.pgskroton.com/index.php/juridicas/article/view/948>>. Acesso em: 29 ago. 2021.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**, 6 ed., São Paulo, SP: Atlas, 2008.
- GREWAL, D.; LEVY, M.; KUMAR, V. Customer experience management in retailing: An organizing framework. **Journal of retailing**, v. 85, n. 1, p. 1-14, 2009. Disponível em: <<http://www.dhruvgrewal.com/wp-content/uploads/2014/09/2009-JR-CustomerExperienceManagement.pdf>>. Acesso em: 29 out. 2021.
- HAJLI, M. N. A study of the impact of social media on consumers. **International Journal of Market Research**, v. 56, n. 3, p. 387-404, 2014. Disponível em: <<https://doi.org/10.2501/IJMR-2014-025>>. Acesso em: 29 ago. 2021.
- HANKINS, J. Forget funnels, here's a new model for the path to purchase. **Marketing Week**, 2021. Disponível em: <<https://www.marketingweek.com/forget-funnels-new-model-path-to-purchase/>>. Acesso em: 30 out. 2021.
- KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**, 15 ed., São Paulo: Pearson, 2018.
- LAUDY, C. et al. Semantic Information Fusion Algebraic Framework Applied to Content Marketing. **21st International Conference on Information Fusion**, p. 2338-2345, 2018. Disponível em: <<https://ieeexplore.ieee.org/document/8455566>>. Acesso em: 27 nov. 2021.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**, 3 ed., São Paulo: Pearson, 2011.
- MURATORE, N. S.; et al. Cocriação de Consumidores do Brasil e Estados Unidos a partir da Análise do Comportamento de duas Sociedades com Traços Culturais de Alto e Baixo Contexto. **Revista Ciências Administrativas**, v. 27, n. 3, p. 1-13, 2021. Disponível em: <<https://periodicos.unifor.br/rca/article/view/10061>>. Acesso em: 27 nov. 2021.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, v. 64, n. 2, p. 12-40, 1988. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple_Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality>. Acesso em: 27 nov. 2021.
- PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**, 2 ed., Novo Hamburgo, RS: Feevale, 2013.

PÚBLIO, M. A.; MACHADO, E. L. A. Comunicação (Des)Integrada de Marketing: a prática das agências de publicidade. **Cadernos da Escola de Comunicação**, Curitiba, v. 05, p. 1-12, 2007. Disponível em: <<https://portaldeperiodicos.unibrasil.com.br/index.php/cadernoscomunicacao/article/view/1954>>. Acesso em: 29 ago. 2021.

PULIZZI, J. **Marketing de conteúdo épico**: como contar uma história diferente, destacar-se da multidão e conquistar mais clientes com menos marketing. São Paulo: DVS Editora, 2016.

REZ, R. **Marketing de conteúdo**: a moda do século XXI. São Paulo: DVS Editora, 2016.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2013.