

PESQUISA DE CLIENTE OCULTO EM UMA LANCHONETE NO CIRCUITO DAS ÁGUAS DO INTERIOR PAULISTA

BARBARA DOS SANTOS (1), BIANCA CAROLINA MARANGON (2), BRUNO BARAKAT VOGEL (3), ROSANGELA BRUNI LEONDE (4), LETICIA DURIGAN (5), TAIS DA SILVA MELZANI (6), TELMA ALINE TORRICELLI (7), RAQUEL PINTON GERALDINO DAOLIO (8)

1 a 6 -Alunos do 6º Semestre do Curso Superior de Administração – UNIFIA

7-Professora Mestre em Administração de Empresas – UNIFIA

8-Professora Especialista em Comunicação com o Mercado e Marketing – UNIFIA

Resumo

O atendimento ao cliente é um fator importante para a sobrevivência das empresas. Em um mercado mais competitivo a cada dia, é cada vez mais comum as empresas se utilizarem de recursos afim de identificar suas falhas e acertos. Um desses recursos é a técnica de pesquisa de Cliente Oculto. O presente Artigo relata a experiência da aplicação dessa técnica, para a avaliação de atendimento ao público numa lanchonete localizada na cidade de Amparo/SP na região do Circuito das Águas. Para que fosse alcançado o objetivo proposto, foi realizada uma pesquisa qualitativa exploratória. Quanto ao método, realizou-se um estudo de campo e a coleta de dados se deu através de frequentes idas ao local e entrevistas com clientes. Como resultado desta análise, foram encontrados alguns pontos falhos e positivos neste processo. Durante a coleta de dados e na realização das visitas de observação, notou-se que existem atividades que podem ser modificadas com a finalidade de melhorar a qualidade de seus produtos e serviços, uma vez que a lanchonete mencionada tem como principal objetivo fazer jus as propostas descritas em sua missão, visão e valores. Desta forma conclui-se que com um bom atendimento a empresa transmite confiabilidade, aumenta a procura por seus produtos e serviços e estabelece laços concretos com o cliente.

Palavra Chave: Cliente Oculto, Pesquisa, Lanchonete, Avaliação de Produtos e Serviços

1. Introdução

O estudo mercadológico aqui apresentado tem como base informações levantadas em diversos meios referente a lanchonetes e restaurantes no âmbito nacional, agregando informações relacionada a dimensões de mercado e suas características.

Segundo SEBRAE (2012), esse ramo representa 2,4% do PIB Brasileiro, além disso o habito de alimentação fora de casa é cada vez mais crescente e corresponde a 28% dos gastos do Brasileiro com alimentos. Esse setor tem um enorme potencial na geração de trabalho.

O anuário Brasileiro da alimentação (2011), estima que em 2020 o Brasileiro gastara 50% das despesas com alimentação em refeições fora do lar.

Conforme o site Circuito das Águas Paulista, a gastronomia é um ponto importante em todas as nove cidades do Circuito, atendendo todos os paladares, desde um leitão à pururuca até um delicioso lanche gourmet. Somente em Amparo o total de bares, lanchonetes e restaurantes varia em torno de 54. Sendo assim, esta região oferece excelente gastronomia aliada a passeios com muita cultura.

Com base nas informações acima citadas, foi realizada uma pesquisa com cliente oculto afim de avaliar de forma mais objetiva e minuciosa a qualidade de atendimento e produtos de uma lanchonete muito conhecida na cidade de Amparo-SP.

O principal objetivo da pesquisa foi analisar os seus pontos fortes e fracos para melhorar os processos de serviços prestados e atendimento ao cliente. O segundo ponto a ser observado foi a visão geral da lanchonete desde o atendimento na hora em que o cliente realiza o pedido, quanto a prestação de serviços de garçons, caixa, qualidade dos produtos e bebidas servidas, até o *layout*.

A empresa analisada é do ramo alimentício, existe há 3 (três) anos, está localizada no Circuito das Águas Paulista e conta com serviço Delivery. Com um total de 10 (dez) funcionários, local com capacidade para 70 (setenta) pessoas, trata-se de uma empresa familiar.

2. Referencial Teórico

2.1.Satisfação do Cliente

A matéria publicada no Site SEBRAE Mercados, explica que o cliente feliz com o negócio bem realizado é um dos principais indicadores de um empreendimento de sucesso. Satisfazer um cliente é atender suas expectativas em uma experiência de compra. Um cliente com as expectativas atendidas tem mais chances de optar novamente pelo produto ou serviço utilizado.

O Site SEBRAE Mercados também esclarece que, não atender essas expectativas e necessidades, portanto, gera a insatisfação do cliente com o produto ou serviço. Para serviços que surpreendem positivamente, a satisfação pode significar encantamento. Já para serviços que têm como objetivo eliminar algo negativo, o cliente pode sentir alívio.

Para Kotler (2000, p.43), compreender as necessidades e os desejos dos clientes nem sempre é uma tarefa fácil. Alguns consumidores têm necessidades das quais não têm plena consciência. Ou não conseguem articular essas necessidades. Ou então empregam palavras que exigem alguma interpretação.

Kotler (2006, p.144) também explica que a empresa deve medir a satisfação com regularidade porque a chave para reter clientes está em satisfazê-los. Em geral, um cliente altamente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais à medida que a empresa lança produtos ou aperfeiçoa aqueles existentes, fala bem da empresa e de seus produtos, dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço. Além disso, sugere ideias sobre produtos ou serviços e custa menos para ser atendido do que um cliente novo, uma vez que as transações já se tornaram rotineiras.

Silva e Zambon (2013, p. 266), complementam que satisfação é a resposta de plenitude do consumidor. Para Oliver (1997, p.13), é o julgamento de que um aspecto de um produto ou serviço, ou o próprio produto ou serviço, oferece (ou está oferecendo) um nível prazeroso de plenitude relacionado ao consumo, incluindo níveis de satisfação baixos ou elevados.

2.2. Qualidade dos Serviços

Segundo Hütner (2010), conclui que um serviço é uma ação executada por alguém ou por alguma coisa, caracterizando-se por ser uma experiência intangível, produzido ao mesmo tempo em que é consumido, não podendo ser armazenado, e apresentando dificuldades para ser produzido em massa ou atender mercados de massa. As características que diferenciam os serviços dos produtos são: a intangibilidade, a indivisibilidade, a variabilidade e a perecibilidade. Ademais, o critério de satisfação é diferente, e o cliente participa desse processo.

Já para Kotler (2003, p. 207), numa era de comoditização crescente dos produtos, a qualidade dos serviços é uma das fontes mais promissoras de diferenciação e distinção. Prestar bons serviços é a essência do negócio orientado para os clientes.

Lucinda (2010, p. 27), explica que o setor de serviços representa importante parcela da economia do Brasil e, por isso, a gestão da qualidade no setor de serviços deve ser encarada como um dos fatores que permitirão às organizações atingirem diferenciais competitivos.

2.3. Qualidade no Atendimento

Para Parasuraman e Grewal (2000) “a qualidade percebida está diretamente associada à satisfação, pois é o resultado de um processo de comparação entre as expectativas do consumidor e a percepção do desempenho do serviço”. Silva e Zambon (2013, p. 264) complementam que por esse motivo, o estudo da qualidade percebida está ligado às pesquisas sobre a satisfação, já que ela utiliza raciocínios similares fundamentados na desconfirmação de expectativas sobre o desempenho de um serviço.

Já Santos (2007, p.01.), a qualidade no atendimento ao cliente reflete o grau de eficiência da organização. Ou seja, trata-se de uma atividade que deve retratar o espelho da sua cultura, da motivação de seus funcionários, das suas relações de trabalho, da capacidade gerencial dos seus gestores e da sua integração com o trabalhado em equipe.

Se as empresas que prestam serviços aos consumidores, não atentarem para variáveis que determinam a preferência destes, dificilmente sairão da estagnação ou permanecerão por muito tempo no mercado, pois pior que um consumidor mal atendido é um concorrente que sabe disso e faz uso. Da mesma forma, se a qualidade deve estar presente no comércio e prestação de serviço, ela deve ser visceral. Atender bem o consumidor é garantia de lucratividade, novos clientes, confiabilidade, competitividade, eficiência, profissionalismo e sobre tudo respeito ao consumidor. (Zanini, 2016, p. 20).

2.4. Definição de Cliente Oculto

Com um olhar atento e crítico, o Cliente Oculto está cada vez mais presente nas Organizações que buscam uma forma criteriosa de avaliar não apenas a qualidade do atendimento, mas também informações detalhadas sobre produtos e serviços, afim de garantir que estes atendam as expectativas do seu público alvo.

França (2014) ressalta que o cliente oculto é uma espécie de crítico à paisana, contratado para responder a questões predefinidas pelo dono do estabelecimento que deseja ser avaliado. Essa categoria de pesquisa faz sentido principalmente para empresas do setor de serviços, cuja avaliação tem alto grau de subjetividade. Para Periard (2011), Cliente oculto é a denominação que se dá a uma pessoa contratada por uma empresa, geralmente de médio e grande porte, para prestar serviços de “espionagem”, digamos assim, sobre os produtos e serviços oferecidos pela empresa a seus clientes.

Ramos (2011) resume a atividade de Cliente oculto como uma ferramenta utilizada por empresas de pesquisa de mercado. Os avaliadores (shoppers - Compradores) se passam por clientes comuns para realizar tarefas específicas como comprar um produto, realizar perguntas, fazer reclamações ou se comportar, no estabelecimento, de determinada maneira.

2.5. Como surgiu o Cliente Oculto

O cliente oculto começou a ser utilizado, nos Estados Unidos, na década de 40, como uma medida para verificar a integridade dos funcionários. Com a criação da internet o uso da ferramenta se difundiu mundialmente, pois os custos abaixaram consideravelmente. As

ferramentas para as avaliações com clientes ocultos variam entre simples questionários até gravações completas em áudio e vídeo. (Ramos, 2011).

Segundo o Site Gazeta do Povo, Stella Kochen, presidente da Shopper Experience, foi quem trouxe a metodologia para o Brasil, em 1988. “A metodologia é bem rica e apesar de ter quase 100 anos, nunca para no tempo. Há diversas inovações tecnológicas, assim como diferentes maneiras de analisar os dados, cruzar informações com outras pesquisas, além de outros mecanismos de entrevista, possibilidade de fotografar, filmar etc.”.

No Brasil, segundo Brasil (2015), diversas empresas contratam consultorias especializadas na metodologia de Cliente Oculto, e estas empresas por sua vez contratam profissionais de diversas áreas, de acordo com o perfil solicitado pelo cliente para realizem visitas como um cliente comum, sendo uma oportunidade excelente para ganhos extras, também uma excelente oportunidade para ter contato com produtos e serviços que você possui afinidade sem gastar por isto. Algumas empresas preferem realizar um processo totalmente interno. Mas se você não é especialista em algo, contrate alguém que seja! Em alguns casos a pesquisa é revelada para os funcionários no final da avaliação, mas a maioria é de forma totalmente oculta.

3. Metodologia

Para o desenvolvimento deste Artigo, a metodologia usada foi a pesquisa exploratória, que segundo Peter e Churchill (2000), é a que tem como principal objetivo descobrir ideias, percepções, gerar hipóteses mais precisas para um estudo mais aprofundado.

3.1. Procedimentos Metodológicos

Como foi explicado inicialmente, a empresa analisada é do ramo alimentício, tem 2 (dois) sócios e existe há 3 (três) anos, a Lanchonete escolhida é de pequeno porte e familiar. O proprietário do estabelecimento ao ser questionado, alegou não possuir conhecimento aprofundado acerca do cliente oculto, para auxiliá-lo em seu desenvolvimento e nas melhorias dos serviços prestados em seu estabelecimento, foi oferecido ao mesmo uma pesquisa mais minuciosa, utilizando a ferramenta do Cliente Oculto.

A Técnica escolhida conforme mencionado anteriormente, foi a qualitativa e exploratória, pois não há números, mas a observação da qualidade de atendimento destes estabelecimentos. A qualidade é muito importante, pois está ligada também a organização, aparência, limpeza, layout, atenção dos funcionários e como se relacionam com patrões e clientes.

A pesquisa foi realizada durante dois finais de semanas aleatórios, dentro do mês de setembro 2017. Foram designadas 3 (três) pessoas, estas em momento algum se identificaram ou informaram que estavam avaliando a lanchonete. Assim, puderam fazer uma avaliação mais precisa e minuciosa onde foram criadas situações para que pudessem ser averiguadas se seriam solucionadas e atendidas de forma correta ou não e qual o tempo levaria para tal solução. Os clientes ocultos circularam por entre o estabelecimento proposto, e puderam avaliar o atendimento sem ser percebido. Outros pontos avaliados além do serviço oferecido, foram os produtos fornecidos pela Lanchonete, Layout, Limpeza, Organização, Caixa e Delivery e se estes faziam jus ao que foi proposto pelo local.

Durante a Avaliação da Lanchonete no primeiro dia foram levantadas algumas questões com relação a qualidade do Atendimento, tempo de espera e organização:

1. Os garçons foram comunicativos e Cordiais?
2. O cliente foi abordado de forma adequada e sorridente?
3. O cliente teve que esperar uma mesa vaga?
4. O cliente foi acompanhado até uma mesa disponível?
5. Ofereceu produtos adicionais (bebida, petisco)?
6. Houve rapidez no atendimento?
7. Foi demonstrado o cardápio e questionado se havia alguma preferência?
8. Os garçons são bem informados sobre os produtos (alimentos)?
9. Os garçons passam confiança?
10. Os funcionários tinham uma apresentação pessoal adequada? (Unhas, barba, uniforme e calçados limpos)
11. Houve fila no momento do pagamento no Caixa?
12. Garçom trouxe a conta até a mesa?

No segundo dia de Avaliação da Lanchonete, as pesquisas foram feitas de duas formas, uma diretamente no estabelecimento e a outra na residência do cliente oculto, uma vez que foi feito um pedido através do disque entrega do local, com base nessas pesquisas, foram levantadas algumas questões com relação a Qualidade do Produto, Layout, Limpeza, Caixa e Delivery:

1. Todos os produtos estavam com preço?
2. A lanchonete é de fácil acesso e bem sinalizada?
3. Os alimentos tinham cor e sabores agradáveis
4. Os alimentos tinham qualidade?
5. O ambiente é bem climatizado?
6. A lanchonete estava limpa?
7. As mesas estavam limpas e organizadas e de uma maneira de fácil locomoção?
8. Houve rapidez no atendimento via telefone?
9. A entrega foi feita de forma correta e rápida?
10. O valor da conta ao ter sido fechada estava correto?
11. Houve entrega de cupom Fiscal espontaneamente?
12. Quando pagamento feito com dinheiro, o troco estava correto?

Após realizada essa avaliação foi feito um relatório, conforme quadro 1 sem preenchimento com os levantamentos dos pontos fracos e fortes, relatório este que foi entregue ao proprietário da Lanchonete devidamente preenchido e que será demonstrado nos resultados e análises para que o mesmo pudesse avaliar melhor seu estabelecimento com base nas informações a ele passadas. Nessa avaliação foi verificado os aspectos relevantes aos serviços prestados, conforme segue:

ITENS AVALIADOS	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
1-Comportamento dos garçons		
2-Tempo de Espera		
3-Tempo de entrega dos pedidos		
4-Cordialidade		
5-Layout		
6-Organização		
7-Qualidade dos Produtos		
8-Limpeza		
9-Caixa		
10-Delivery		

Quadro 1: Levantamento dos Pontos Fortes e Fracos dos Itens Avaliados
 Fonte: Dados elaborados pelas autoras

Na próxima etapa, ou seja nos resultados e análises, serão demonstrados os resultados obtidos na pesquisa do cliente oculto.

4. Resultados e Análises

Abaixo, segue o quadro 2 devidamente preenchido demonstrando os resultados encontrados:

ITENS AVALIADOS	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
1-Comportamento dos garçons	Atenciosos e Educados	Comunicação Ineficiente, Introvertidos
2-Tempo de Espera	Disponibilizam petiscos durante a espera de liberação de mesa.	Demora em horários de picos.
3-Tempo de entrega dos pedidos	Pedidos entregue corretamente, dentro do tempo estimado	Não há variedade de cardápio.
4-Cordialidade	Existe cordialidade e atenção	Não fornecem as demais opções existentes cardápio. Não interagem com clientes.
5-Layout	Ambiente limpo e organizado. Acesso para pessoas com necessidades especiais.	Estacionamento de difícil acesso, principalmente em dias chuvosos
6-Organização	Eficiência na entrega do pedido e comanda.	Devido ao fechamento da comanda ser feito diretamente no caixa, forma-se filas que atrapalha o fluxo de pessoas no local.
7-Qualidade dos Produtos	Produtos frescos, de boa coloração e sabor.	Não há reclamações
8-Limpeza	Ausência de cheiro de Fritura ou odores nas áreas das mesas. Mesas e chão limpos e higienizados. Funcionários uniformizados de forma adequada.	Banheiros com ausência de manutenção e limpeza em horários de pico.
9-Caixa	Fechamento de comanda com os item e valores cobrados corretamente.	Falta de máquina de cartão móvel. Fechamento feito somente no caixa
10-Delivery	Pedidos entregue corretamente dentro do tempo estimado.	Motoboy ocupa o cliente com conversas paralelas no ato da entrega.

Quadro 2: Levantamento dos Pontos Fortes e Fracos dos Itens Avaliados

Fonte: Dados elaborados pelas autoras

Após o desenvolvimento da pesquisa e o levantamento das informações junto ao cliente oculto, foram constatados desajustes entre a proposta oferecida pela lanchonete e a qualidade de atendimento entregue aos clientes. Portanto, alguns planos de ação a serem desenvolvidos foram sugeridos aos proprietários.

Com base na análise do quadro a cima, foi possível apontar algumas sugestões de melhoria para a Lanchonete:

- **Diversidade e melhoria no cardápio para o cliente**

O cardápio é uma das principais ferramentas de Marketing do estabelecimento, sendo assim, deve facilitar no atendimento do garçom e na escolha feita pelo cliente. Por se tratar de um instrumento de venda, nele deve conter opções diversificadas. Um cardápio diversificado agrada aos clientes que estão em busca do diferencial.

- **Colaborador fixo em horário de expediente para a limpeza e higienização dos *toilettes***

A higiene do estabelecimento e principalmente dos banheiros pode impactar na escolha da lanchonete. O banheiro também diz muito sobre o local. Clientes que se sentem insatisfeitos tendem a não retornar em locais com ambientes sujos. Manter um ambiente limpo é o quesito básico para uma lanchonete sobreviver num mercado extremamente competitivo, além de evitar transtornos com a Vigilância Sanitária.

- **Contratação de máquinas de cartão sem fio e disponibilização do fechamento de comanda na mesa**

É fato que as pessoas estão andando cada vez mais com cartão e menos com dinheiro, pois além da facilidade também garante mais a segurança. Quanto mais à empresa se adequar as necessidades individuais dos clientes, mais eles irão sentir que o estabelecimento tem um diferencial e se sentirão satisfeitos. Com isso é possível construir uma vantagem competitiva.

- **Melhorar o layout e cobertura do estacionamento para melhor acesso ao cliente**

O cliente muitas vezes opta por frequentar um restaurante pela comodidade que ele oferece aos seus consumidores. Vagas reservadas para portadores de necessidades especiais também é imprescindível. Portanto, um estacionamento coberto, adaptado e próximo ao estabelecimento pode ser um diferencial competitivo realmente interessante

- **Instruir o motoboy a evitar conversar paralelas com o cliente, visando a rapidez na entrega e a satisfação do cliente**

A satisfação do cliente vai ser influenciada pelo atendimento que recebe, o profissionalismo é extremamente importante nesse momento. Evitar inconveniente no momento da abordagem do cliente é essencial para a fidelização do mesmo.

- **Orientar garçons para melhorar o Atendimento e Comunicação com o Cliente**

Investir em treinamento para os funcionários é importante. Orientações na forma de atendimento, abordagens aos clientes, cordialidade e comunicação é um diferencial a ser notado. O garçom é praticamente um vendedor, desta forma é necessário que ele conheça e confie no produto que oferece. O atendimento do garçom normalmente é responsável pela impressão inicial que o cliente terá do estabelecimento, o tratamento oferecido por ele aos clientes pode trazer sucesso

5. Considerações Finais

O Objetivo do trabalho teve como foco principal avaliar individualmente os serviços e produtos oferecidos por uma Lanchonete e identificar possíveis falhas em seu processo utilizando a Técnica de Cliente Oculto, que também foi estudada durante a elaboração desse artigo.

O Cliente Oculto, como foi levantado no decorrer deste estudo, possui um papel importante para empresas que buscam evitar e corrigir falhas em seus processos, assim como o aperfeiçoamento dos seus produtos e serviços oferecidos aos clientes. Desta forma é possível dizer que este método pode ser considerado único, uma vez que une o olhar de um

profissional do ponto de vista do cliente, que mesmo consumindo e adquirindo produtos e serviços, na verdade fideliza-se pelas experiências e valor percebido.

No mercado atual, nota-se que o consumidor está cada vez mais exigente, portanto o uso da “ferramenta” Cliente Oculto é uma forma mais precisa e detalhada de avaliação. A imparcialidade do profissional que executa esse trabalho é extremamente importante, além de foco e discrição.

O ramo Alimentício atualmente é muito competitivo, e oferecer qualidade de atendimento e produtos pode ser um diferencial, além de refletir o grau de eficiência da empresa. Se esta tem como objetivo se destacar no mercado, a qualidade deve ser usada como uma vantagem competitiva.

Dentro deste contexto, foram feitas várias pesquisas que foram realizadas em 2 (dois) dias em diferentes finais de semana. Nestas pesquisas de campo executadas em uma Lanchonete, houve a possibilidade de aplicar a Técnica Cliente Oculto de forma minuciosa e detalhada.

Após a análise, foi possível evidenciar alguns pontos importantes a serem melhorados, também foram sugeridas algumas ações de melhorias que a curto prazo podem sanar os problemas apresentados ao proprietário, que se sentiu mais seguro para implantar as mudanças necessárias.

Este trabalho cumpre seu objetivo ao demonstrar que uma avaliação deve ser realizada de forma constante. A avaliação faz com que todos que fazem parte do processo se atentem em suas ações. Bem como demonstrou que existem pontos a serem melhorados.

Quando se faz uso da Técnica Cliente Oculto, a avaliação torna-se mais real. Quanto mais natural e espontânea for a avaliação, mais eficaz ela será. Normalmente quando se sabe que está sendo avaliado, a tendência é utilizar um “roteiro” e agir de forma mecânica para causar boa impressão.

Referências Bibliográficas

BRASIL, Carlos Eduardo - **Cliente Oculto - uma estratégia para melhorar o atendimento.**2015 -Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/cliente-oculto-uma-estrategia-para-melhorar-o-atendimento/89581/>. Publicado 17/08/2015. Acesso em: 29 de set. 2017.

CIRCUITO DAS ÁGUAS PAULISTAS - **Gastronomia no Circuito das Águas Paulista** – Disponível em: <http://www.circuitodasaguaspaulista.com.br/gastronomia>. Acesso em 20 de ago. 2017.

FRANÇA, Elisa A. - **Trabalhar como cliente oculto ajuda a aumentar a renda** – Ano:2014 - Disponível em: <https://exame.abril.com.br/carreira/contratam-se-clientes/>. Publicado 11/06/2014. Acesso em: 29 de set. 2017.

GAZETA DO POVO - **Que tal ganhar dinheiro testando hotéis, restaurantes e cinemas? Veja como.** - Disponível em: <http://www.gazetadopovo.com.br/economia/livre-iniciativa/que-tal-ganhar-dinheiro-testando-hoteis-restaurantes-e-cinemas-veja-como-apevansftkc6bl0gjp8lt6tpw>. Publicado 24/07/2017. Acesso em: 29 de set. 2017.

HÜTNER, Alexandra - **O que é SERVIÇO?** - Disponível em: <http://estrategiaegestao.blogspot.com.br/2010/01/o-que-e-servico.html>. Publicado: 04/01/2010. Acesso em: Acesso em: 03 de out. 2017.

KOTLER, Philip - **Administração de Marketing** - 11ª Edição. Rio de Janeiro: Campus, 2003. p.207.

KOTLER, Philip – **Marketing de A a Z** - 10ª Edição. São Paulo: Prentice Hall, 2000. p.43.

KOTLER, Philip - **Administração de Marketing** - 12ª Edição. São Paulo: Prentice Hall, 2006. p.144.

LUCINDA, Marco Antônio - **Qualidade: Fundamentos e Práticas** - 1ª Edição. Rio de Janeiro: Brasport, 2010. p. 27.

OLIVER, R.L. - **Satisfaction: a behavioral perspective ontheconsumer.** – Boston: Irwin/McGraw-Hill, 1997. p. 13

PERIARD, Gustavo - **Cliente Oculto: Saiba tudo sobre esta nova profissão** – Ano:2011Disponível em: <http://www.sobreadministracao.com/cliente-oculto-saiba-tudo-sobre-esta-nova-profissao/>. Publicado 11/10/2011. Acesso em: 29 de set. 2017.

PETER, J. Paul; CHURCHILL, Gilbert A. - **Marketing Criando valor para os clientes** - 2ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2000.

RAMOS, Fabiano - **Cliente Oculto** -Ano:2011 - Disponível em: <http://andravirtual.com.br/administracaoemfoco.asp?pagina=4>. Publicado 28/10/2011. Acesso em: 29 de set. 2017.

SANTOS, Júlio Cesar S. - **Qualidade no Atendimento ao Cliente** - 1ª Edição. São Paulo: Clube dos Autores, 2007. p. 01.

SEBRAE - **Estudo de Mercado do Setor de Bares e Restaurantes**, 2012 – Disponível em:[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/9708855d4feabaf2ab182a45d3736dee/\\$File/4498.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/9708855d4feabaf2ab182a45d3736dee/$File/4498.pdf). Publicado 01/10/2012. Acesso em: 20 de ago. 2017.

SEBRAE MERCADOS - **A Satisfação do Cliente em foco** - Disponível em: <http://www.sebraemercados.com.br/a-satisfacao-do-cliente-em-foco/>. Acesso em: 20 de outubro de 2017.

SILVA, Fábio G. da; ZAMBON, Marcelo S. - **Gestão do Relacionamento com o Cliente** - 2º Edição. São Paulo: Cengage Learning, 2013. p. 264

SILVA, Fábio G. da; ZAMBON, Marcelo S. - **GESTÃO DO RELACIONAMENTO COM O CLIENTE** - 2º Edição. São Paulo: Cengage Learning, 2013. p. 266.

ZANINI, E. - **Melhorando a Qualidade de Atendimento e Prestação de Serviços** - 1ª Edição. São Paulo: biblioteca24horas, 2016. p. 20.