

# Cliente Oculto: a Utilização da Pesquisa de Marketing para Avaliação da Qualidade dos Serviços em uma Rede de Confeitarias

Juliana C. Fernandes, Sarah B. Lopes & Suilly F. Bueno

Na pesquisa de Cliente Oculto, os avaliadores observam a qualidade do serviço de uma empresa. Essa pesquisa foi realizada a fim de avaliar a qualidade da prestação de serviços de uma rede de confeitarias. Os itens do questionário foram divididos em blocos: aparência física, atendimento, fechamento de venda e experiência de compra. Para discussão dos resultados, foi determinado um índice de satisfação com quatro níveis: até 25% inaceitável, de 26 a 50% aceitável, de 51 a 75% ideal e acima de 76% superação. No bloco experiência de compra, a média de satisfação geral no atendimento foi de 36%, classificando a prestação do serviço como aceitável.

**Palavras-chave:** *Satisfação; qualidade; serviços.*

Mystery Shopping is a tool used to measure quality of services. The mystery shoppers evaluate anonymously the services offered by the establishment. This research was conducted to evaluate the quality of services in a confectionery company. The checklist items divided into groups: Physical Appearance, Customer Service, Closing and Shopping Experience. For discussion of the results, it was given a percentage satisfaction rate with four levels: up to 25% unacceptable, 26-50% acceptable, 51-75% ideal and above 76% overcoming. In Shopping Experience group, the average of overall satisfaction in service was 36%, which classify the service as acceptable.

**Keywords:** *Satisfaction; quality; services.*

## Introdução

Atualmente, as empresas procuram ser mais competitivas no mercado. Com isso, a avaliação da qualidade dos serviços e do atendimento ao cliente é importante para atender às exigências dos consumidores. Assim, para essa avaliação, é necessário confrontar as expectativas dos clientes e a percepção sobre o serviço recebido<sup>1</sup>. Sendo, então, a consequência de um atendimento de excelência, a fidelização do cliente<sup>2</sup>.

Neste artigo, utilizou-se a técnica denominada Cliente Oculto, também conhecida como cliente/consumidor misterioso. É uma das variáveis de pesquisa de marketing, a observacional, composta pelo registro do comportamento de pessoas, objetos e acontecimentos<sup>3</sup>. A vantagem do Cliente Oculto reside no fato de ser possível observar o que realmente as pessoas fazem, ou seja, o pesquisador vê o que as pessoas fazem e não o que elas dizem fazer. Essa ferramenta é um indicador de como estão sendo realizadas as interações com os consumidores, sendo extremamente relevante devido ao momento de alta competitividade em que vivemos e à alta repercussão negativa que pode haver<sup>4</sup>.

A origem do estudo neste artigo sobre a técnica de Cliente Oculto na avaliação da qualidade dos serviços foi a expectativa de poder analisar a aplicabilidade da técnica, quantificar a satisfação dos clientes, podendo-se apontar melhorias. Assim, poderá elaborar estratégias para atingir a excelência no atendimento e um índice de satisfação superior às perspectivas.

Dessa forma, o presente artigo tem como objetivo demonstrar a aplicação da técnica de Cliente Oculto como forma de avaliação da qualidade em serviços de uma rede de lojas de produtos alimentícios do ramo de confeitaria, composta por 6 lojas, sendo 2 lojas próprias (Eng. Portela, Ana Shopping) e 4 franquias (Jaiara, Jundiá, Alexânia e Caldas Novas).

## Métodos

Para coleta dos dados referente à pesquisa de Cliente Oculto, foi elaborado um questionário com os itens a serem avaliados pelo cliente/avaliador oculto, sendo estruturado em quatro blocos:

- 1) Aparência Física – avaliação da apresentação pessoal dos funcionários, exposição dos produtos e a aparência física da loja.
- 2) Atendimento – avaliação do atendimento ao cliente na abordagem, cortesia, gentileza, demonstração e conhecimento dos produtos e procedimento de venda no geral.
- 3) Fechamento – avaliação do procedimento de fechamento da venda.
- 4) Experiência de Compra – avaliação geral da visita em relação à qualidade dos produtos adquiridos e satisfação no atendimento como um todo.

Nos blocos 1, 2 e 3 foram estabelecidas três alternativas de respostas objetivas para cada item, em que o avaliador assinala a resposta SIM para os itens em conformidade com a questão, NÃO para os itens não conformes e NA para os itens não avaliados ou não aplicáveis à loja avaliada. No bloco 4, foram estabelecidas quatro alternativas de resposta em cada item, para avaliação geral da satisfação do consumidor em relação à experiência de compra: Superação, Ideal, Aceitável e Inaceitável.

Para análise dos dados obtidos na avaliação do Cliente Oculto, foram estabelecidos critérios de pontuação para as respostas assinaladas no questionário, a fim de se calcular a porcentagem de conformidade ao final de cada bloco e classificar o índice de satisfação do atendimento.

A cada item do questionário dos blocos 1, 2 e 3, foram atribuídos pontos para as respostas afirmativas, de acordo com a importância de cada questão no padrão do atendimento. Esses pontos foram atribuídos, segundo os critérios informados pela empresa pesquisada, conforme Quadro 1.

**Quadro 1:** Escala de Pontuação - Blocos 1, 2 e 3

ESCALA DE PONTUAÇÃO	
1 Ponto	Item pouco importante
2 Pontos	Item importante
3 Pontos	Item muito importante

No caso de respostas negativas, a pontuação atribuída ao item é igual a zero. Para as respostas NA, o item não recebe nenhuma pontuação e é desconsiderado para o cálculo da porcentagem do índice de satisfação.

Na análise do bloco 4, há quatro tipos de respostas possíveis para cada item, de acordo com a satisfação do consumidor no atendimento, pontuadas, conforme mostra o Quadro 2.

**Quadro 2:** Escala de Pontuação - Bloco 4

RESPOSTA	PONTUAÇÃO
Superação	4 Pontos
Ideal	3 Pontos
Aceitável	2 Pontos
Inaceitável	1 Ponto

A partir dos critérios de pontuação definidos acima, a pontuação individual de cada bloco, para cálculo da porcentagem de satisfação, ficou estabelecida, conforme Tabelas 1, 2 e 3.

**Tabela 1:** Pontuação dos itens - Bloco 1

ITEM	QUESTÃO	PONTOS
1.1.1	A apresentação pessoal do atendente está adequada?	3
1.1.2	Na área interna da loja, móveis, expositores e equipamentos estão em boas condições de funcionamento, conservação, higiene e limpeza?	2
1.1.3	O balcão está bem abastecido, com salgados médios/pequenos, tortas, bolo gelado, trufas, bombons, cupcake, tacinhas e docinhos?	3
1.1.4	Todos os produtos expostos no balcão contêm etiqueta de identificação com data de manipulação e validade?	2
<b>TOTAL DE PONTOS DO BLOCO 1</b>		<b>10</b>

**Tabela 2:** Pontuação dos itens - Bloco 2

ITEM	QUESTÃO	PONTOS
2.1.1	O atendente aborda o consumidor em tempo adequado?	3
2.1.2	O atendente faz uma saudação gentil ao abordar o consumidor?	3
2.1.3	O atendente faz algum tipo de pergunta padrão ao iniciar o atendimento?	1
2.1.4	O atendente tem conhecimento para argumentar com o cliente sobre os produtos?	3
2.1.5	O atendente oferece a demonstração de algum produto para o consumidor? (item sem pontuação, utilizado apenas para informação)	0
2.1.6	O atendente tem conhecimento para orientar o consumidor sobre a rede de lojas?	2
2.1.7	O atendente separa os produtos que você escolheu e os embala corretamente?	2
2.1.8	O atendente pergunta se você deseja que os produtos sejam aquecidos, ou os aquece prontamente?	2
2.1.9	O atendente aquece os salgados por, no mínimo, 40 segundos antes de servir ao cliente?	2
2.1.10	O atendente pergunta ao consumidor se deseja algo mais ou alguma bebida para acompanhar?	2
2.1.11	O atendente pratica a venda adicional, oferecendo ao cliente algum produto adicional além do que ele foi comprar?	3
<b>TOTAL DE PONTOS DO BLOCO 2</b>		<b>23</b>

**Tabela 3:** Pontuação dos itens- Bloco 3

ITEM	QUESTÃO	PONTOS
3.1.1	O atendente entrega a comanda com os produtos adquiridos para pagamento?	2
3.1.2	O atendente do caixa valida com o consumidor os produtos que está adquirindo, o valor total e a condição de pagamento?	2
3.1.3	O atendente do caixa entrega o cupom fiscal de forma espontânea?	2
3.1.4	Os atendentes (caixa e balcão) valorizam o atendimento, despedem-se e convidam o consumidor para voltar novamente à loja?	3
3.1.5	Os atendentes mantiveram a postura prestativa e positiva no momento em que esteve na loja?	3
3.1.6	Durante o atendimento, os atendentes que estavam atrás do balcão mantiveram coordenação, comunicação e cooperação com a equipe?	3
3.1.7	O atendente do caixa era o mesmo atendente do balcão? (item sem pontuação, utilizado apenas para informação)	0
<b>TOTAL DE PONTOS DO BLOCO 3</b>		<b>15</b>

Na avaliação da Experiência de Compra, para cada tipo de resposta, foi atribuída uma pontuação diferente, conforme descrito nos critérios de pontuação. Sendo estabelecida como pontuação máxima para o bloco a soma dos pontos da resposta de maior valor, ou seja, a superação.

Neste bloco, foram avaliados três itens, como mostra a Tabela 4.

Após a soma dos pontos obtidos ao final de cada bloco, pode-se calcular a porcentagem de satisfação no atendimento, onde se estipulou que 100% corresponde ao total máximo de pontos possíveis em cada bloco.

Foram definidos 4 níveis de satisfação no atendimento, conforme mostrado no Quadro 3.

**Tabela 4:** Pontuação dos itens - Bloco 4

ITEM 4.1. Em relação à qualidade dos produtos adquiridos nessa visita:	Pontos
<b>SUPERAÇÃO</b> – Supera e surpreende as expectativas. Os produtos apresentam aparência e sabor melhores que o esperado, que destacam a empresa XX das outras lojas especializadas em salgados, tortas e sobremesas.	4
<b>IDEAL</b> – Atende àquilo que era esperado. Os produtos apresentam aparência e sabor esperados, como qualquer outra loja especializada em salgados, tortas e sobremesas.	3
<b>ACEITÁVEL</b> – Atende parcialmente ao que era esperado e requer melhorias em alguns aspectos. Os produtos apresentam boa qualidade e sabor, mas deixam a desejar em alguns aspectos, como temperatura, aparência, etc.	2
<b>INACEITÁVEL</b> - Não houve atendimento do que era esperado e há necessidade de melhorias em vários aspectos. Experiência foi desagradável.	1
ITEM 4.2. Pensando nessa visita, independentemente, de qualquer outra experiência anterior com esta loja ou com essa marca, como foi sua experiência de compra?	Pontos
<b>SUPERAÇÃO</b> - Supera e surpreende as expectativas. Tem uma experiência memorável e marcante, é notório o carinho prestado em cada contato. Tem vontade de voltar à loja com frequência e tem grande admiração pela marca e loja.	4
<b>IDEAL</b> - Atende àquilo que era esperado. Tem uma boa experiência como qualquer outra loja especializada em salgados, tortas e sobremesas e percebe-se um atendimento exclusivo e carinhoso. Tem vontade de voltar à loja novamente.	3
<b>ACEITÁVEL</b> - Atende parcialmente ao que era esperado e requer melhorias em alguns aspectos. Tem uma boa experiência como qualquer outra loja especializada em salgados, tortas e sobremesas e percebe-se um esforço para que o atendimento seja agradável e carinhoso. Antes de voltar a esta loja, visitaria outra loja XX para comparar.	2
<b>INACEITÁVEL</b> - Não houve atendimento do que era esperado e há necessidade de melhorias em vários aspectos. Experiência foi desagradável. Difícilmente, voltaria à loja, prefiro conhecer um concorrente.	1
ITEM 4.3. Pensando nessa visita, independente de qualquer outra experiência anterior com esta loja ou com essa marca, você indicaria nossa loja a um amigo ou parente?	Pontos
<b>SUPERAÇÃO</b> - Sim, indicaria com toda certeza. O atendimento é fantástico, as pessoas se preocupam com o consumidor e dão toda atenção e carinho. Sempre têm alguma novidade em produtos, promoção e/ou campanha.	4
<b>IDEAL</b> - Sim, indicaria. O atendimento é diferenciado e exclusivo, as pessoas têm carinho pelo consumidor. Sempre tem alguma novidade.	3
<b>ACEITÁVEL</b> - Sim, indicaria, mas acabo comentando sobre algo que não foi positivo. As pessoas se esforçam para que o atendimento seja agradável e carinhoso. É uma loja como qualquer outra loja especializada em chocolates finos.	2
<b>INACEITÁVEL</b> - Não indicaria. Informaria a meus amigos e parentes sobre uma série de pontos negativos que aconteceram quando estive na loja. O atendimento é ruim, a vendedora sequer saiu de trás do balcão para atender. Não fiquei sabendo sobre algum produto diferenciado, campanha e/ou promoção.	1
<b>TOTAL MÁXIMO DE PONTOS DO BLOCO 4</b>	<b>12</b>

**Quadro 3: Índice de Satisfação**

ÍNDICE DE SATISFAÇÃO	
0 a 25 %	Inaceitável
26 a 50 %	Aceitável
51 a 75 %	Ideal
76 a 100 %	Superação

## Resultados e Discussão

No bloco de Aparência Física, foi possível avaliar que as lojas de Caldas Novas e Jaiara apresentaram os menores índices de satisfação, 30% e 20% respectivamente; as lojas de Alexânia, Ana Shopping, Eng. Portela e Jundiá apresentaram 50% da satisfação do avaliador, todas apresentando valor abaixo da média ideal de satisfação; como pode ser observado no Gráfico 1.

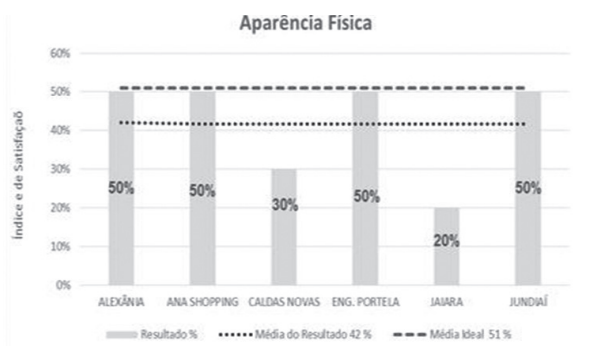


Gráfico 1. Índice de Satisfação - Aparência Física

Todas as lojas ficaram não conformes, referente ao item de identificação dos produtos expostos. Na loja da Jaiara, o único item conforme foi referente à limpeza, organização e conservação dos equipamentos e mobiliários.

Em termos de apresentação pessoal, os atendentes das lojas de Alexânia e Caldas Novas não estavam seguindo o recomendado quanto ao uso do uniforme padrão.

O bloco seguinte, apresentado pelo Gráfico 2, consolidou a mensuração dos dados relacionados ao Atendimento. Neste item, pode-se observar que a maioria das lojas ultrapassaram significativamente o índice ideal de satisfação de 51%, sendo a média do resultado calculada em 78%.

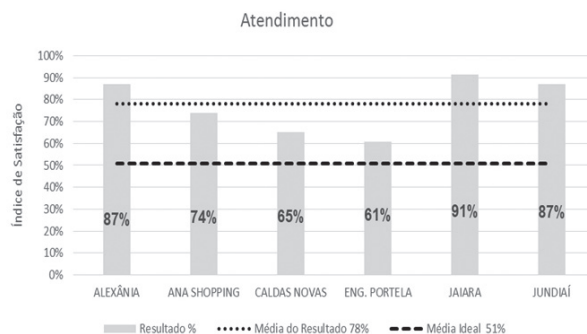


Gráfico 2: Índice de Satisfação - Atendimento

A loja Eng. Portela deparou-se com problemas quanto à abordagem, saudação ao consumidor, que permitiu uma pontuação relativamente menor às demais, o que resultou no índice de satisfação de 61%, apresentado pela loja.

A loja da Jaiara foi a única que praticou a venda adicional.

No Gráfico 3, referente ao Fechamento da Venda, observou-se que as lojas estão com média de resultado em 34%, ou seja, muito inferior ao índice ideal de 51%.

Esse baixo índice de 34% é justificado pela quebra do fluxo em não entregar a comanda, pela falta de validação com o cliente dos produtos consumidos, pela não entrega espontânea do cupom fiscal e falta de coordenação e cooperação do trabalho em equipe entre os atendentes.

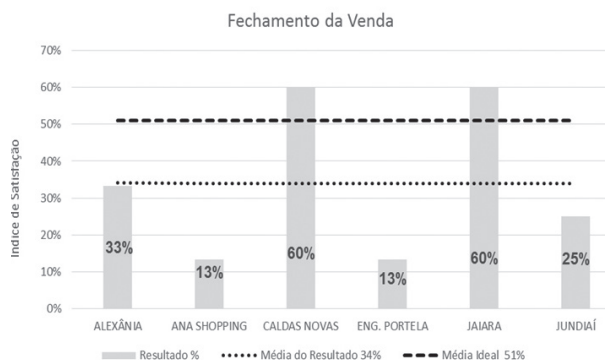
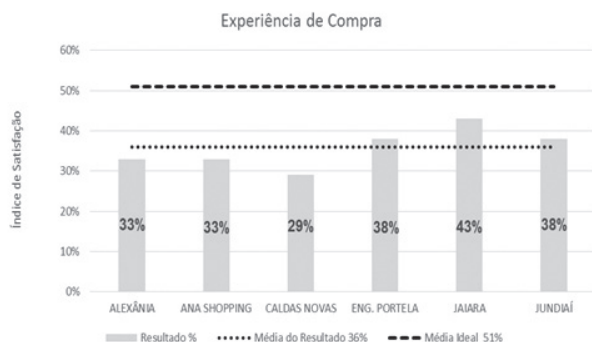


Gráfico 3. Índice de Satisfação - Fechamento da Venda

O último item da avaliação do questionário, referente à Experiência de Compra, representado pelo Gráfico 4, avaliou a qualidade do produto e a satisfação perante a experiência de compra de um modo geral.

Ao analisar o Gráfico 4, observou-se que a média de 36% corresponde à satisfação do Cliente Oculto, perante a avaliação relacionada à percepção geral de qualidade, quanto aos produtos adquiridos, a experiência de compra e a indicação a conhecidos. Assim, é um índice considerado aceitável dentro do intervalo de 26% a 50%, a qual foi estabelecida na metodologia.



**Gráfico 4:** Índice de Satisfação - Experiência de Compra

Significando que, para as lojas serem consideradas ideais, o índice deveria estar acima de 51%. Portanto, 36% representam uma satisfação aceitável como qualquer outra loja do ramo.

## Conclusão

Esta técnica apresentou-se viável, pois possibilitou analisar de forma analítica os quesitos solicitados pela empresa. Avaliando de forma quantitativa o índice de satisfação desde a estrutura física até o fechamento da venda. Apresentando para a empresa, por meio das observações relatadas pelos avaliadores (Clientes Ocultos), os seguintes pontos para melhoria:

- Padronização do uso completo do uniforme;
- Planejamento da distribuição dos produtos para as lojas e franquias, principalmente, as localizadas em outras cidades, a fim de manter a qualidade e variedade dos produtos oferecidos;

- Promover treinamentos referentes à abordagem ao cliente e instrução aos colaboradores sobre a importância da entrega do cupom fiscal;
- Disponibilidade de o atendente servir o cliente a mesa, para não aguardar no balcão enquanto o produto é aquecido.
- Incentivo à prática da venda adicional de produtos e apresentação das campanhas promocionais vigentes, pelos atendentes;
- Oferta espontânea de degustação dos produtos em todas as lojas, como forma de atrair e aproximar o cliente.

Desta forma, esta técnica de marketing prestou com o seu objetivo de demonstrar efetivamente a qualidade na prestação de serviço em relação ao consumidor em todos os momentos do atendimento e a sua percepção quanto à estrutura física da loja.

## Referências

1. Coutinho, L.; Ferraz, J.C. Estudo da Competitividade da indústria brasileira. Campinas, SP, Papirus. **1995**. p. 510.
2. Schreiber, D. (Org.). Inovação e Aprendizagem Organização. Recurso Eletrônico. Novo Hamburgo: Feevale. **2013**. 835 p.
3. Englert, N.F. Cliente Oculto: Análise do processo de coleta, entrega e utilização das informações obtidas na melhoria do atendimento no varejo. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, **2011**.
4. Paladini, E.P.; Bridi, E. Gestão e Avaliação da Qualidade em Serviços para Organizações Competitivas. São Paulo: Editora Atlas, **2013**. 241 p.

Juliana C. Fernandes<sup>1\*</sup>,  
Sarah B. Lopes<sup>2</sup> & Suilly F.  
Bueno<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Av. Anhanguera, Q. 91, L. 3, Nº 8.278, Apt. 02, Edifício Maria Alves Corrêa, Setor Campinas, Goiânia- GO

<sup>2</sup>Rua Minas Gerais, Q. 05, L. 06- B, Bairro Santa Luzia, Luziânia- GO

<sup>3</sup>Rua Bela Vista, 275, Jardim Gonçalves, Anápolis- GO

\*E-mail: correajf\_@hotmail.com