

## FRAMEWORK PARA A EXPERIÊNCIA DO CONSUMIDOR EM JANTARES DE LAZER EM RESTAURANTES

### Autoria

Anne Alexandra Michaello Marques - annemichaello@yahoo.com.br

Prog de Pós-Grad em Admin/Inst de Ciênc Econômicas, Administrativas e Contábeis - PPGA/ICEAC/FURG -  
Universidade Federal do Rio Grande

Lívia Castro D'Avila - liviacdavila@gmail.com

Prog de Pós-Grad em Admin/Inst de Ciênc Econômicas, Administrativas e Contábeis - PPGA/ICEAC/FURG -  
Universidade Federal do Rio Grande

Edar da Silva Añaña - edaranana@gmail.com

Prog de Pós-Grad em Admin/Inst de Ciênc Econômicas, Administrativas e Contábeis - PPGA/ICEAC/FURG -  
Universidade Federal do Rio Grande

UFPE - Universidade Federal de Pernambuco

### Resumo

Os serviços possuem diferentes características de oferta em relação aos produtos tangíveis. Na nova lógica de serviços, a experiência, inicialmente exclusividade do setor de entretenimento, é considerada uma nova forma de perceber a oferta de qualquer serviço. A experiência de serviço é a gestão da oferta no intuito de gerar no cliente um evento memorável. Num ambiente de serviços complexos, como o caso de restaurantes, os elementos capazes de gerar a experiência ainda são discutidos na teoria e na prática. O objetivo deste trabalho foi investigar quais são as dimensões da experiência de serviços para restaurantes. Através de uma pesquisa teórica foi elaborado um framework das dimensões da experiência aplicáveis ao setor de restaurantes. O estudo permitiu compreender que a experiência é formada por elementos situacionais, ambiente físico, interação e elementos funcionais, e tem como resultado a criação de memória emotiva ou cognitiva num evento ordinário ou extraordinário.

## FRAMEWORK PARA A EXPERIÊNCIA DO CONSUMIDOR EM JANTARES DE LAZER EM RESTAURANTES

Os serviços possuem diferentes características de oferta em relação aos produtos tangíveis. Na nova lógica de serviços, a experiência, inicialmente exclusividade do setor de entretenimento, é considerada uma nova forma de perceber a oferta de qualquer serviço. A experiência de serviço é a gestão da oferta no intuito de gerar no cliente um evento memorável. Num ambiente de serviços complexos, como o caso de restaurantes, os elementos capazes de gerar a experiência ainda são discutidos na teoria e na prática. O objetivo deste trabalho foi investigar quais são as dimensões da experiência de serviços para restaurantes. Através de uma pesquisa teórica foi elaborado um framework das dimensões da experiência aplicáveis ao setor de restaurantes. O estudo permitiu compreender que a experiência é formada por elementos situacionais, ambiente físico, interação e elementos funcionais, e tem como resultado a criação de memória emotiva ou cognitiva num evento ordinário ou extraordinário.

Palavras-chave: experiência serviços, restaurantes, consumidores.

### INTRODUÇÃO

A ideia de experiência foi inicialmente utilizada para empresas de entretenimento, e no decorrer do tempo observou-se a necessidade de aplicação a outros setores. Para isso, foi necessário que se pensasse além do processo do serviço, o foco passou a estar na participação dos consumidores nesse processo. E essa transformação dos serviços tradicionais para experiência de serviços passou a exigir uma nova forma de gestão (FITZSIMMONS E FITZSIMMONS, 2007).

Apesar disso, ainda se identifica a necessidade de uma melhor compreensão das dimensões da experiência para auxiliar os gestores na elaboração e execução de estratégias. Para essa compreensão é importante capturar o significado mais claro da construção da experiência do consumidor (KHAN, GARG E RAHMAN, 2015).

Diante disso, essa pesquisa busca essa compreensão considerando que a experiência é multidimensional, composta por fatores da organização e pela participação do consumidor e sua interação com outros consumidores e com os funcionários (WALLS ET AL, 2011). É um dos ramos de serviços tradicionais em que a experiência é fundamental para o sucesso da organização e que essas pesquisas são sugeridas por diversos autores, é no de restaurantes. Esses locais deixaram de ser apenas um local onde são realizadas refeições e passou a ser um local de criação de experiências (SPORRE, JONSSON E EKSTRÖM, 2013).

### EXPERIÊNCIA DE SERVIÇOS

Os serviços estão passando por uma transformação, de uma visão voltada para a prestação do serviço em si para uma visão voltada para as experiências decorrentes desse serviço (FITZSIMMONS E FITZSIMMONS, 2007). Segundo os autores, a experiência ocorre quando uma empresa utiliza os serviços como base para o envolvimento dos clientes e criação de um evento memorável. Essa experiência acontece na mente do indivíduo, sendo inerentemente pessoal, oriunda do evento e do estado de espírito da pessoa (PINE E GILMORE, 2000).

Por isso, a construção dessa experiência é complexa, tendo em vista essa participação direta do consumidor (FITZSIMMONS E FITZSIMMONS, 2007). Apesar dessa complexidade, é importante que sejam realizados esforços para entender a

experiência do consumidor, pois isso pode gerar vantagem competitiva para a organização (BITRAN, FERRER E OLIVEIRA, 2008).

Berry et al (2006) e Voss et al (2008) apresentam fatores específicos que precisam ser gerenciados para uma melhor experiência do consumidor. Enquanto Berry et al (2006) apresenta os indicadores ou indícios (*clues*), Voss et al (2008) apresenta áreas de conteúdo. Berry et al (2006), diz que os clientes prestam atenção nos pequenos detalhes, analisam o processo da prestação do serviço. Dessa forma, a empresa precisa dar atenção aos indícios ou pistas que os clientes fornecem no decorrer da prestação do serviço, que compõem a experiência do consumidor. Esses indícios fornecidos pelos consumidores são classificados em três categorias: funcionais (referentes a necessidade trazida pelo consumidor para organização), mecânicos (relacionados a questões sensoriais da experiência) e humanos (comportamento e aparência dos prestadores de serviço). Em comum a todas as abordagens está o fato de trabalharem aspectos importantes que devem ser levados em consideração para gestão da experiência em organizações no geral.

## EXPERIÊNCIA DE SERVIÇOS EM RESTAURANTES

O restaurante, sua localização, seu pessoal e a gestão podem oferecer um local onde é permitido aos consumidores “co-criar” suas próprias experiências. E é necessário que se entenda que para o consumidor crie sua experiência, conseqüentemente atendendo suas necessidades e se envolvendo, é preciso um espaço de consumo em que se permita o diálogo, a transparência e o acesso a informação (REZENDE E SILVA, 2012).

Dessa forma, os estudos referentes a restaurantes não os apresentam apenas como um local para que sejam realizadas as refeições, serviço em si, mas um local para criação de experiências durante a alimentação (SPORRE, JONSSON E EKSTRÖM, 2013). De acordo com Gustafsson et al (2006), as pessoas estão à procura de experiências que vão além do simples alimento, elas utilizam os restaurantes como forma de relaxar, desfrutar e socializar. Os restaurantes precisam estar atentos a importância de seus serviços para os consumidores, pois são considerados atos sociais e culturais e dessa forma refletem certos desejos e expectativas de humor.

Estudos de diferentes autores e áreas, tem se dedicado ao tema experiência do consumidor em restaurantes e áreas afins, como turismo e hotelaria. A partir de uma revisão de artigos sobre experiência publicados em revistas voltadas para o estudo de administração, marketing, turismo e alimentação foi possível identificar quais elementos estão sendo analisados pelos autores.

Entre as pesquisas analisadas, alguns estudos foram dedicados a como a experiência impacta em elementos como satisfação, valor percebido, fidelidade e boca-a-boca (GUPTA, MCLAUGHLIN, E GOMEZ, 2007; RYU E HAN, 2011; SULEK E HENSLEY, 2004; WALLS, 2013; MARANHÃO, FIGUEIREDO E ARAUJO, 2013; KHAN, GARG E RAHMAN, 2015). Outros estudos se dedicaram a buscar a importância de determinados fatores para a experiência do consumidor (ANDERSSON E MOSSBERG, 2004; AKSOYDAN, 2007).

Outra forma de estudo da experiência em restaurantes, é através da busca do entendimento do conceito de experiência. Para isso, alguns autores desenvolveram quadros teóricos referentes a essa experiência (BARBOSA E FARIAS, 2012; GUSTAFSSON ET AL, 2006; WALLS ET AL, 2011). Através desse quadro teórico, Gustafsson et al (2006) descreveram um modelo já existente de experiência em restaurantes e a forma que ele pode ser utilizado. Já Walls et al (2011), buscaram

entender a construção da experiência no setor de hotelaria e turismo e Barbosa e Farias (2012) procuraram compreender experiências extraordinárias, verificando como é possível transformar experiências utilitárias em hedônicas em restaurantes

Ainda visando o entendimento do conceito, outros autores se utilizaram de pesquisa teórico-empírica como Walter, Edvardsson e Öström (2010) que procuraram identificar, interpretar e analisar os direcionadores da experiência de serviço ao cliente através de incidentes críticos. Rezende e Silva (2012) procuraram descrever a experiência genérica de alimentação fora do lar através de uma etnografia. Enquanto que, Jin e Lee (2016), buscaram explicar a experiência do consumidor levando em consideração os aspectos antecedentes a ela.

Dentre esses estudos, prevalece uma abordagem quantitativa, mesmo entre os teórico-empíricos que visam o entendimento do conceito (AKSOYDAN, 2007; ANDERSSON E MOSSBERG, 2004; GUPTA, MCLAUGHLIN, E GOMEZ, 2007; JIN E LEE, 2016; KHAN, GARG E RAHMAN, 2015; MARANHÃO, FIGUEIREDO E ARAUJO, 2013; RYU E HAN, 2011; SULEK E HENSLEY, 2004; WALLS, 2013). Os estudos exploratórios baseiam-se em pesquisas teóricas para busca de elementos que compõem a experiência, sem teste empírico, (BARBOSA E FARIAS, 2012; WALLS ET AL, 2011), com exceção da etnografia realizada por Rezende e Silva (2012) que visava entender a alimentação fora do lar. Na sequência, serão apresentados os estudos mencionados, seus objetivos e suas contribuições referentes a experiência do consumidor.

A pesquisa teórica de Morgan, Watson e Hemmington (2008), traz o mesmo foco abordado por Pine e Gilmore (1998) para a experiência do consumidor, da necessidade de ver a experiência em restaurantes como um show. Sendo assim, é preciso incentivar a gestão a “montar um teatro”, no qual os funcionários podem ser vistos como atores, os processos como scripts e o ambiente físico como adereços e conjuntos para melhorar a experiência. Além disso, os consumidores passam a ser vistos como participantes do show e os funcionários precisam entender os motivos pelos quais os consumidores estão no restaurante.

No consumo em restaurantes, o cliente muitas vezes busca mais do que simplesmente o alimento, busca elementos simbólicos que vem junto com esse alimento como sua origem, produção e história. Sendo assim, é preciso incentivar a gestão a “montar um teatro”, sendo que os funcionários são vistos como atores, os processos como scripts e o ambiente físico como adereços e conjuntos para melhorar a experiência. Além disso, os consumidores passam a ser vistos como participantes do show, e os funcionários precisam entender os motivos pelos quais os consumidores estão no restaurante.

Já os estudos de Andersson e Mossberg (2004), Walter, Edvardsson e Öström, 2010 e Walls et al (2011), buscaram compreender o conceito de experiência a partir da ideia de experiência como um conceito multidimensional. No entanto, os autores apresentam diferentes dimensões e nomenclaturas. O ambiente físico está presente nos três trabalhos, no entanto Anderson e Mossberg (2004) utilizam o termo interior do restaurante. Outro fator explorado pelos três autores é a interação com companhias, outros consumidores e funcionários. No entanto, em função do trabalho de Walls et al (2011) ser aplicado a hotéis, não há uma dimensão relacionada ao serviço e alimento conforme apresentado na pesquisa de Anderson e Mossberg (2004). Porém, Walls et al (2011) inclui os fatores situacionais e características pessoais.

Andersson e Mossberg (2004) visaram avaliar a disponibilidade dos consumidores para pagar pelos aspectos da experiência. Para isso, os autores analisaram a experiência como uma série de satisfações e para cada um dos aspectos da experiência

do restaurante era verificado o valor que os consumidores estavam dispostos a pagar por cada um dos elementos em uma situação real e em uma situação ideal.

A partir dessa pesquisa os autores identificaram que durante o dia as questões fisiológicas são mais importantes, enquanto que a noite a prioridade passa para as necessidades sociais. Além disso, os autores identificaram que as dimensões da experiência ainda não estão tendo a atenção devida do campo da pesquisa e que os gerentes de restaurante devem estar cientes das necessidades dos clientes, não apenas fisiológicas, e produzir serviços que estejam de acordo com o que os clientes querem.

Andersson e Mossberg (2004), para realizarem sua análise elaboraram o modelo que mostra os grupos de elementos que compõem a experiência. No centro da experiência está o alimento e no entorno estão os elementos referentes ao serviço, boa cozinha, o interior do restaurante, as boas companhias e outros consumidores. Além disso, é abordada a importância do pessoal em ambiente de serviços. Os autores mencionam a importância de um estudo mais detalhado para criação de um modelo de experiência completo que auxilie a gestão.

Outros autores, apesar de não utilizarem o termo modelo, se dedicaram a entender o conceito de experiência também a partir de uma perspectiva de multidimensionalidade, como foi o caso dos autores Walter, Edvardsson e Öström (2010). Esses autores apresentaram a multidimensionalidade da experiência que não ocorre de forma isolada mas inclui interações dinâmicas contínuas. O estudo aprofundou a discussão referente aos elementos que compõem a experiência do consumidor, porém com foco apenas em experiências extraordinárias, deixando de lado experiências cotidianas.

Para isso, os autores buscaram identificar, interpretar e analisar os condutores da experiência de serviço descrito pelos próprios clientes. Os autores visualizaram a interação como fundamental para a experiência, e para buscar a voz do consumidor eles utilizam a técnica de incidente crítico. Nesse estudo, foi constatada a importância das dimensões: presença de outros consumidores, experiências anteriores (principalmente para as expectativas), interações (com funcionários do restaurante e acompanhantes), serviço principal (alimentos e bebidas) e ambiente físico (ou atmosfera).

Walls et al (2011) também apresentaram a experiência como multidimensional. No entanto, acrescentaram o fato de ser única a cada situação e indivíduo. Para melhor compreensão do conceito, segundo os autores ele deve ser abordado a partir de duas perspectivas, a empresarial e a do consumidor. Essa perspectiva decorre da ideia de que as empresas podem orquestrar apenas a oportunidade para a experiência e os consumidores podem selecionar o tipo de experiências que desejam ter.

Outros autores que se dedicaram a iniciar suas pesquisas a partir de um modelo foram Gustafsson et al (2006). Em sua pesquisa, os autores buscaram descrever o modelo FAMM de experiência e como ele pode ser utilizado no planejamento do serviço para aumentar a satisfação do consumidor. Segundo os autores, os gestores precisam estar atentos as operações para experiência em um restaurante, que pode ser explicada através do “Five Aspects Meal Model” ou Modelo de cinco aspectos da Refeição” que incluem desde a entrada no restaurante, como primeiro aspecto; a interação entre as pessoas, clientes e funcionários, incluindo a interação entre os clientes, assim como a interação entre os funcionários como segundo; o produto em si, que são os alimentos e bebidas e sua preparação como terceiro; o quarto que é o sistema de controle de gestão e por fim, a atmosfera que é resultado de todos os demais elementos. Esse modelo é visto como um auxílio aos gestores para criação de uma experiência (GUSTAFSSON ET AL, 2006).

Gupta, Mclaughlin, e Gomez (2007) também se dedicaram ao desenvolvimento de modelos, um que explora a relação entre satisfação e atributos da experiência e outro que capta a relação entre o desempenho (número de entradas) e a probabilidade de retorno dos consumidores. Para isso os autores identificaram os atributos da experiência do consumidor que fazem com que os consumidores retornem a um restaurante e a relação entre o retorno e o desempenho do restaurante, através da análise de dados existentes de uma rede de restaurantes.

Outros autores que buscaram a compreensão da experiência foram Rezende e Silva (2012) através do que chamaram experiências genéricas de alimentação que podem ser fornecidas por estabelecimentos comerciais. Para isso, realizaram uma pesquisa etnográfica em mercados selecionados no Reino Unido e no Brasil. As análises foram realizadas em seis modelos ideais de prestadores de serviço de alimentação.

A partir dos resultados, identificou-se que ambientes autênticos são caracterizados por atributos distintos dos demais locais, como cultura e tradição. Nesses ambientes, os buscam por experiências atreladas ao tradicional, através delas os consumidores buscam voltar no tempo. Já os ambientes descontraídos são caracterizados por conforto e descontração. Nele, as pessoas procuram encontrar amigos, ter uma pausa do trabalho e passar o tempo e a qualidade da comida não é o diferencial.

A compreensão da experiência também foca da pesquisa de Barbosa e Farias (2012) que buscaram compreender o processo de criação de uma experiência. A partir disso, buscaram entender o que a leva a ser considerada como extraordinária (hedônica) para o consumidor e como ocorre a transformação da experiência de ordinária (utilitária) para extraordinária (hedônica).

Essa análise fornece uma visão holística da experiência extraordinária em restaurantes, mostrando que ela é composta por três elipses interdependentes, ou seja, a experiência extraordinária aparece como uma função dos elementos da oferta de serviços somada ao processo de consumo ou experiência do consumidor em si. Dessa forma, para que a experiência seja interpretada como extraordinária é necessária uma inter-relação entre o que é ofertado e a vivência do consumidor durante a prestação do serviço. Sendo assim, é mostrada a importância da gestão da relação com os consumidores que devem propiciar mais importância as ações dos próprios consumidores, acolhendo suas experiências.

A pesquisa de Ryu e Han (2011) focou apenas em elementos do ambiente físico como influenciando na satisfação e fidelização para novos clientes e clientes recorrentes. Para a pesquisa o foco foi em situações onde o consumo era impulsionado por motivos hedônicos e emocionais como jantar em restaurantes sofisticados. Nessas situações, cada elemento do ambiente físico precisa ser gerido de forma adequada para que os consumidores retornem.

Walls (2013), além do ambiente físico utilizaram a interação humana. Primeiro, determinaram quais itens compõem o ambiente físico e após identificaram o que constrói a interação humana. Após a delimitação dos dois construtos, investigaram a relação entre as percepções dos consumidores quanto ao ambiente físico e as interações humanas no valor percebido em um ambiente de hotel. Os fatores determinados para um ambiente físico adequado eram compostos por mobiliário adequado, boa qualidade dos itens materiais e nível de ruído e temperatura agradáveis. E os fatores de interação humana incluíram comportamento, sinceridade, atenção individual, simpatia, respeito e privacidade dos funcionários e quanto ao demais hóspedes, respeito e privacidade.

Jin e Lee (2016) apresentam uma visão das experiências a partir das diferenças entre os consumidores.

Para isso, analisaram como a experiência nos restaurantes impacta na satisfação e lealdade em consumidores de diferentes faixas etárias.

## MODELO TEÓRICO DE EXPERIÊNCIA

A partir dos conceitos apresentados no decorrer da pesquisa, é possível verificar a importância do tema experiência do consumidor e identificar a atenção dada pelos pesquisadores ao seu entendimento. Os principais autores da área destacam que a experiência é formada por mais do que simplesmente processos organizacionais, pois ocorre através da interação entre esses processos e os consumidores. Dessa forma, dois consumidores não terão a mesma experiência (PINE E GILMORE, 1998; PRAHALAD E RAMASWAMY, 2000; VOSS ET AL, 2008; HELKULA, 2011; VASCONCELLOS ET AL, 2012; JUTNER ET AL, 2013).

Sendo assim, a experiência para essa pesquisa será analisada a partir do conceito Walls et al (2011), que aborda esses dois elementos, vendo a experiência como um resultado multidimensional, baseado na vontade e capacidade do consumidor de ser afetado e influenciado por dimensões de interação física e humana que são formadas por encontros de pessoas com o serviço. Por essa visão, a organização busca uma ligação com o consumidor criando e coreografando experiências para eles através de dimensões de ambiente físico e / ou dimensões de interação emocional e humana. Através dessa conexão é estimulada a conscientização ou o interesse do consumidor para criar uma experiência de consumo. Para isso, buscou-se entender os estudos realizados no setor selecionado, restaurantes e em setores correlacionados, como o de hotelaria, além de autores que trabalhavam diretamente com dimensões da experiência.

Dentre essas pesquisas, identificaram-se alguns estudos dedicados a importância de determinados fatores para a experiência do consumidor e a busca do entendimento do conceito de experiência (ANDERSSON E MOSSBERG, 2004; AKSOYDAN, 2007, BARBOSA E FARIAS, 2012; GUSTAFSSON ET AL, 2006; WALLS, ET AL, 2011).

Dessa forma, a análise desses estudos corroborara com a identificação da necessidade de uma pesquisa que vise a elaboração do framework para ampliar os estudos que buscaram o entendimento, que pode ser realizada através da identificação de dimensões que compõem a experiência em restaurantes. O framework, original, pode é composto por dois eixos de núcleo, que incluem quatro componentes, ordinário e extraordinário e cognitivo e emotivo. Além do eixo periférico, que é composto pelos fatores que afetam as experiências do consumidor, que incluem elementos físicos e elementos da interação humana, características individuais e fatores situacionais. Propõe-se nesse framework que os fatores externos desempenham papel diverso e em constante mudança. Cada fator pode ter um impacto superficial ou significativo nos componentes dos eixos de núcleo da experiência, tornando a experiência de cada indivíduo distintamente única.

O primeiro eixo de núcleo representa a gama de experiências que podem ser ordinárias ou extraordinárias. Dentro do setor de turismo os autores consideram que a experiência varia em um contínuo entre o ordinário e extraordinário dependendo do produto ou serviço. No setor, mesmo experiências comuns ou diárias podem se tornar de pico ou de transformação se influenciadas ou combinadas com interação física e humana apropriadas. No segundo eixo, contradiz a ideia das pistas de Berry e diz que as experiências do consumidor são recebidas e absorvidas de forma diferente por pessoas diferentes, as experiências podem ser cognitivas (objetivas) ou emotivas (subjetivas).

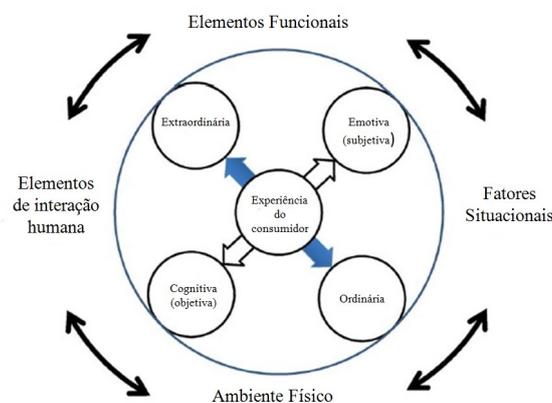
Os elementos do ambiente físico são aprimorados e encenados para atrair os sentidos dos consumidores. Além disso, as empresas podem aprimorar elementos

referentes a interação humana através do treinamento dos funcionários e direcionamento para um tipo específico de consumidor para criar um ambiente socialmente envolvente e apropriado. Dessa forma, esses elementos incluem comportamento dos funcionários e interação com outros clientes.

Os elementos, fatores situacionais e características individuais, geralmente estão fora do controle da empresa. Os fatores situacionais, aplicando ao ramo de restaurantes podem ser considerados as companhias e motivos que levaram ao local. As características individuais incluem a personalidade e a sensibilidade ao ambiente, também podem influenciar a capacidade do consumidor de reconhecer os elementos da experiência encenada.

Para esse estudo, o framework foi adaptado em função das características do setor de restaurantes utilizou-se as dimensões interação humana, elementos do ambiente físico e fatores situacionais presentes no modelo de Walls et al (2011). E além dessas dimensões, foi incluída a dimensão Fatores funcionais. O framework pode ser visualizado na Figura 01.

Figura 01 – Proposta de framework para a experiência em restaurantes



Fonte: Organizado pela autora.

Na dimensão ambiente físico, Walls (2013) identificou três fatores, design, manutenção da propriedade e fatores fisiológicos que incluem ruído, música e temperatura. Para essa pesquisa, aplicando ao setor de restaurantes, esses fatores foram ampliados visando utilizar novos elementos de outras pesquisas que podem ser aplicados ao setor.

O ambiente físico, contexto projetado do serviço, é abordado por diversos autores como elemento da experiência (BERRY ET AL, 2006; VOSS ET AL, 2008; BITRAN ET AL 2008; CHANG E HORNG, 2010; KIM ET AL, 2011; CRUZ, 2014). A partir de uma revisão desses artigos, nesse trabalho estão sendo analisados, os elementos tangíveis e sensoriais que visem atrair e manter a atenção do consumidor, que incluem o design e os fatores fisiológicos de Walls (2013).

Para a dimensão interação humana, Walls (2013) identificaram quatro fatores, atenção/carinho, profissionalismo, hóspede para hóspede e confiabilidade. A interação é também utilizada pelos autores que avaliam a qualidade da experiência, como Klaus e Maklan (2012) (com a nomenclatura *Peace of mind*) e Chang e Horng (2010). Além disso, a interação é abordada pelos autores Prahalad e Rasmawamy (2004), Berry et al (2006) e Voss et al (2008). Prahalad e Rasmawamy (2004) traz em seu elemento *Dialogue* a importância da comunicação para a experiência. Berry et al (2006) em seus indícios humanos ressalta a importância do comportamento e até mesmo da escolha das

palavras na experiência do consumidor. E o autor Voss et al (2008) apresenta nas decisões quanto a *customeware* a importância dessa interação.

Nessa dimensão, assim como elemento hospede para hospede, será realizada a classificação referente a presença de outros consumidores que analisará a influência que essa presença pode trazer a experiência do consumidor. Esse aspecto foi abordado também pelos autores Chang e Horng (2010) e considerado como fundamental para o setor de serviço em questão, visto que se verifica que o comportamento de outros consumidores, desconhecidos, poderá interferir na experiência do cliente.

No que se refere ao profissionalismo, além do profissionalismo, respeito, cuidado, disposição e cortesia dos funcionários, será incluído a disposição para flexibilidade. Esse elemento também foi abordado no modelo de Klaus e Maklan (2012), e refere-se a necessidade de flexibilidade para solucionar problemas. Além disso, essa capacidade de personalização foi abordada por Kim et al (2011) e Cruz (2014).

A dimensão fatores situacionais foi utilizada apenas na pesquisa teórica de Walls et al (2011) que no caso de hotéis estão relacionados aos elementos, natureza da viagem, propósito da viagem, companhias e natureza do destino. Para restaurantes serão utilizados o propósito da ida ao restaurante e as companhias com as quais foram ao restaurante, que foram abordadas também por Chang e Horng (2010) como elemento importante para avaliar a experiência.

Na dimensão incluída, elementos funcionais serão analisados os aspectos da prática funcional das empresas, ou seja, dos elementos básicos do serviço que atendem a necessidade do consumidor (qualidade técnica). Como já descrito, esse aspecto foi mencionado pelo autor Berry et al (2006) como indícios funcionais e pelo autor Kim et al (2011) como utilidade. Nessa classificação estão incluídos os elementos referentes a qualidade do produto e serviço, opções de cardápio além de questões referentes ao preço.

No que se refere aos eixos de núcleo, foram mantidas as duas dimensões que incluem quatro componentes, ordinário e extraordinário e cognitivo e emotivo. Assim como na experiência hotelaria, em restaurantes a experiência pode variar em um contínuo entre ordinária (utilitária) e extraordinária (hedônica) durante a prestação do serviço, dependendo do elemento do serviço ou produto. E as experiências podem se tornar extraordinárias se combinadas adequadamente com interação física e humana.

Além disso, as pessoas podem receber a mesma experiência projetada de diferentes formas, conforme já apresentado por Pine e Gilmore (1998). Isso pode ocorrer em função do consumidor analisar a experiência de forma mais cognitiva (objetiva) ou mais emotiva (subjetiva). Os autores mencionam que dependendo do objetivo dos hóspedes pode haver uma análise mais cognitiva ou mais emotiva, considera-se que o mesmo pode ocorrer com restaurantes, dependendo das companhias e do motivo que o levaram ao local a experiência pode ser mais objetiva ou mais subjetiva.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A experiência do consumidor é complexa pois envolve fatores da organização, participação do consumidor e envolvimento do consumidor com a organização ou até mesmo com outros consumidores. Sendo assim, o modelo conceitual proposto apresenta a experiência do consumidor em restaurantes como multidimensional, incluindo ambiente físico, interação humana, fatores situacionais e elementos funcionais que resultam em uma experiência ordinária ou extraordinária, cognitiva ou emotiva.

O entendimento dessa construção da experiência é fundamental para as organizações, visto que a experiência é capaz de formar boas lembranças junto aos consumidores (HSIEH ET AL, 2013). Além disso, ela é vista como prioridade crescente para a pesquisa de mercado como campo de diferencial competitivo de longo prazo pois resulta em clientes satisfeitos e leais, além de boca-a-boca positivo, melhora na retenção dos clientes e na diminuição das queixas. (MANTHIOU ET AL, 2012; RAHMAN E QURESHI, 2013).

A partir desse entendimento será possível que sejam desenvolvidas novas pesquisas, através de estudos empíricos, que confirmem essas dimensões e ampliem o conhecimento referente a experiência do consumidor em serviços de restaurantes. Além das dimensões abordadas, novas pesquisas são sugeridas incluindo as características pessoais, que são importantes para a experiência. No entanto, não foram incluídas na presente pesquisa pois não são controláveis pela organização.

## REFERÊNCIAS

- AKSOYDAN, E. Hygiene factors influencing customers' choice of dining-out units: findings from a study of university academic staff. **Journal of Food Safety**, 27, 300–316, 2007.
- ANDERSSON, T; MOSSBERG, L. The dining experience: do restaurants satisfy customer needs? **Food Service Technology**, 4, 171–177, 2014.
- BARBOSA, M; FARIAS, S. Em Busca de uma Experiência Extraordinária em Serviços de Restaurante. **Revista Rosa dos Ventos Dossiê Turismo e Gastronomia**, 4, III, 440-454, 2012.
- BERRY, L.; WALL, ; CARBONE, L. Service Clues and Customer Assessment of the Service Experience: Lessons from Marketing. **Academy of Management Perspectives**, 43-57, 2006.
- BITRAN, G R; FERRER, J.; OLIVEIRA, P. Managing Customer Experiences: Perspectives on the Temporal Aspects of Service Encounters. **Manufacturing & service operations management**, 10, 61–83, 2008.
- CHANG, T.; HORNG, S. Conceptualizing and measuring experience quality: the customer's perspective. **The Service Industries Journal**, 30, 2401–2419, 2010.
- CRUZ, M. **A Qualidade da Experiência em Serviços. O Estudo das Caves de Vinho do Porto**. 2014. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Porto, Portugal, 2014.
- FITZSIMMONS, J.; FITZSIMMONS, M. **Administração de Serviços: Operações, estratégia e tecnologia da informação**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- GILMORE, J.; PINE II, J. "Customer experience places: the new offering frontier", **Strategy & Leadership**, Vol. 30 Iss 4 pp. 4 – 11, 2002.
- GUPTA, S; MCLAUGHLIN, E ; GOMEZ, M. Guest Satisfaction and Restaurant Performance. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, Vol. 48, Issue 3 284-298, 2007.
- GUSTAFSSON, ET AL. The Five Aspects Meal Model: a tool for developing meal services in restaurants. **Journal of Foodservice**, 17, 84–93, 2006.
- HSIEH, Y.; LIN, Y.; YUAN, S. Expectation-based coepetition approach to service experience design. **Simulation Modelling Practice and Theory**, 34, 64–85, 2013.
- JIN, N ; LEE, S. The Impact of Restaurant Experiences on Mature and Nonmature Customers: Exploring Similarities and Differences. **International Journal Of Hospitality & Tourism Administration**, Vol. 17, N. 1, 1–26, 2016.

- JOHNSTON, R.; KONG, X. (2011). The customer experience: a road-map for improvement. **Managing Service Quality**, 21, 1, 5-24, 2011.
- KHAN, I; GARG, R; RAHMAN, Z. Customer Service Experience in Hotel Operations: An Empirical Analysis. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 189, 266 – 274, 2015.
- KIM ET AL. (2011) Development and testing of the Consumer Experience Index (CEI). **Managing Service Quality**, 21, 2, 112-132, 2011.
- KLAUS, P; MAKLAN, S. EXQ: a multiple-item scale for assessing service experience. **Journal of Service Management**, 23, 1, 5-33, 2012.
- MANTHIOU, A ET AL. The experience economy approach to festival marketing: vivid memory and attendee loyalty. **Journal of Services Marketing**, 28/1, 22–35, 2012.
- MARANHÃO, A; FIGUEIREDO, K; ARAUJO, K. Fatores Determinantes da Experiência do Cliente: Um Estudo em Bares e Restaurantes do Rio de Janeiro e Vitória. **XXXVII Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro, 07 a 11 de setembro, 2013.
- MORGAN, M; WATSON, P; HEMMINGTON, N. Drama in the dining room: theatrical perspectives on the foodservice encounter. **Journal of Foodservice**, 19, pp. 111–118, 2008.
- PINE II, J; GILMORE, J. Welcome to the Experience Economy. **Harvard Business Review**. Jul-agost, 1998.
- PINE II, J.; GILMORE, J. Satisfaction, sacrifice, surprise: three small steps create one giant leap into the experience economy; **Strategy & Leadership**, Vol. 28 Iss 1 pp. 18 – 23, 2000.
- PINE II, B.J. ; GILMORE, J. A leader's guide to innovation in the experience economy, **Strategy & Leadership**, Vol. 42 Iss 1 pp. 24 – 29, 2014.
- PRAHALAD, C.K. ; RASMASWAMY, V. Co-opting Customer Competence. **Harvard Business Review**, 78 (1), 79-87, 2000.
- PRAHALAD, C.K. ; RASMASWAMY. The future of Competition: Co-creating Unique Value with Customers. **Harvard Business School Press**, 2004.
- REZENDE, D; SILVA, M. (2012). Eating-out and experiential consumption: a typology of experience providers. **British Food Journal**, Vol. 116, N. 1, pp. 91-103, 2012.
- RYU, K; HAN, H. New or repeat customers: How does physical environment influence their restaurant experience? **International Journal of Hospitality Management**, 30, 599–611, 2011.
- SPORRE, C. M; JONSSON, I. M.; EKSTRÖM, M. P. The Five Aspects Meal Model, FAMM From Michelin Guide to public meal sector. **Culinary Arts & Meal Science**, 188-197, 2013.
- SULEK, J; HENSLEY, R. The Relative Importance of Food, Atmosphere, and Fairness of Wait. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, Volume 45, Issue 3 235-247, 2004.
- VOSS, C; ROTH, A; CHASE, R. Experience, Service Operations Strategy, and Services as Destinations: Foundations and Exploratory Investigation. **Production and Operations Management**, 17, 247–266, 2008.
- WALLS, A ET AL. An epistemological view of consumer experiences. **International Journal of Hospitality Management**, 30, 10–21, 2011.
- WALLS, A. A cross-sectional examination of hotel consumer experience and relative effects on consumer values. **International Journal of Hospitality Management**, 32, 179–192, 2013.
- WALTER, U; EDVARDSSON, B. & ÖSTRÖM, A. Drivers of customers' service experiences: a study in the restaurant industry. **Managing Service Quality**, Vol. 20, No. 3, 2010.