



**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE
SERGIPE – FANESE
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

ANDRÉ LUIZ MENEZES CARVALHO

**GESTÃO DA QUALIDADE: Estudo de Caso em um
Restaurante *Self-Service***

**Aracaju – Sergipe
2011.1**

ANDRÉ LUIZ MENEZES CARVALHO

**GESTÃO DA QUALIDADE: Estudo de Caso em um
Restaurante *Self-Service***

**Monografia apresentada ao
Departamento de Engenharia de
Produção da FANESE, como
requisito parcial para obtenção
do grau de Bacharel em
Engenharia de Produção.**

**Orientador: Prof. MSc. Rodrigo César
Reis de Oliveira**

**Coordenador: Prof. Dr. Jefferson
Arlen Freitas**

**Aracaju – Sergipe
2011.1**

FICHA CATALOGRÁFICA

Carvalho, André Luiz Menezes

Gestão da qualidade: estudo de caso em um restaurante self-service / André Luiz Menezes Carvalho– 2011.

61f.: il.

Monografia (Graduação) – Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe, 2011.

Orientação: Msc. Rodrigo César Reis de Oliveira

1. Gestão da qualidade 2. Self-service 3. Qualidade de atendimento I. Título

CDU 658.56(813.7)

ANDRÉ LUIZ MENEZES CARVALHO

GESTÃO DA QUALIDADE EM RESTAURANTES *SELF-SERVICE*: um estudo de caso

Monografia apresentada à banca examinadora da Faculdade de Administração de Negócios de Sergipe – FANESE, como requisito parcial para obtenção do grau de bacharel em Engenharia de Produção, no período de 2011.1

Prof. MSc. Rodrigo César Reis de Oliveira

Prof^a. MSc. Sandra Patrícia B. Rocha

Prof. Dr. Jefferson Arlen Freitas

Aprovado (a) com média: 9,5

Aracaju (SE), 30 de Junho de 2011.

Dedico este trabalho a minha família, aos meus amigos e a minha namorada por me ajudarem nas horas mais difíceis. Agradeço a nosso senhor pelo dom da vida.

AGRADECIMENTOS

O presente trabalho foi possível graças a nosso senhor por me conceder o dom da vida e também aos meus familiares e amigos, aos quais gostaria de agradecer:

À minha mãe que sempre lutou para que eu estudasse em colégios de qualidade, mesmo sem condições financeiras.

À minha tia Emília e minha avó Alaíde (*in memorian*) que sempre me apoiou e acreditou em mim.

Às minhas primas que sempre me ajudaram como se eu fosse irmão delas, me dando carinho e estando ao meu lado.

A meu irmão e meu amigo Hugo que sempre acreditaram em mim.

Aos meus amigos Francisco e Marx que desde o colégio me mostraram o grande valor da amizade.

À minha namorada por sempre me apoiar, pois com certeza sem esse apoio eu não conseguiria concluir o curso.

A todos os colegas do curso de Engenharia de Produção e principalmente a Marcelo que acreditou no trabalho e permitiu que o mesmo fosse desenvolvido em seu estabelecimento comercial. Agradeço também a Marcos, Luiz Henrique, Guilherme, Cícero, Flávio e Anderson por me ajudarem nesta caminhada.

A todos os professores que contribuíram para o meu aprendizado, em especial a Rodrigo Reis que acreditou em meu trabalho e me orientou. Agradeço também aos professores Sandra, Jefferson, Mário Celso, Kleber, Helenice e Gilberto de Moura pelos quais tenho imensa admiração.

Agradeço a todos que me ajudaram a concluir este trabalho

***“A mente que se abre a uma nova idéia
jamais volta a sua condição original”
(Albert Einstein)***

RESUMO

Os restaurantes do tipo *Self-Service*, em geral, experimentaram um notável crescimento nos últimos anos, o que tem exigido das empresas que atuam neste segmento estratégias diferenciadas a fim de que se mantenham competitivos no mercado. O presente trabalho consiste de um estudo de caso realizado em um restaurante localizado no centro da cidade de Aracaju/SE. Foi realizada uma pesquisa descritiva e qualiquantitativa, utilizando a técnica de *Survey*, como estratégia de pesquisa, através de levantamento feito a partir de questionário aplicado junto aos clientes da empresa analisada com o objetivo de avaliar as características e expectativas dos consumidores, e da utilização de ferramentas da qualidade a fim de detectar falhas na qualidade do atendimento prestado aos clientes da empresa objeto do estudo. Os principais resultados indicam que a amostra é representada por homens e mulheres que trabalham ou estudam no centro de Aracaju, bairro em que fica localizada a organização estudada, sendo este um dos fatores principais da escolha do restaurante Pop por parte dos clientes. Os consumidores avaliaram, de forma geral, positivamente a qualidade dos produtos, do ambiente e do atendimento, sendo o fator qualidade do produto a característica mais bem avaliada pelos respondentes e o fator que obteve a menor média na avaliação dos clientes foi o custo do produto. Portanto que o estudo atingiu seus objetivos uma vez que conseguir traçar as características dos clientes atendidos pelo restaurante e foram identificadas as necessidades destes, bem como as oportunidades de melhorias do restaurante.

Palavras-chave: Gestão da qualidade, *Self Service*, Qualidade de atendimento

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Atividades de linha de frente e retaguarda.....	26
---	-----------

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Quanto ao sexo.....	39
GRÁFICO 2 – Quanto à faixa etária.....	39
GRÁFICO 3 – Quanto ao bairro residência.....	40
GRÁFICO 4 – Quanto ao bairro que trabalha e estuda.....	41
GRÁFICO 5 – Quanto à preferência à músicas no ambiente.....	42
GRÁFICO 6 – Quanto à assistir TV no ambiente.....	42
GRÁFICO 7 – Quanto à percepção da qualidade pelos clientes.....	45
GRÁFICO 8 – Quanto à percepção da qualidade do ambiente.....	46
GRÁFICO 9 – Quanto à percepção da qualidade do produto.....	47
GRÁFICO 10 – Quanto à percepção do custo do produto.....	48
GRÁFICO 11 – Quanto à percepção da qualidade do atendimento.....	49
GRÁFICO 12 – Quanto à expectativa dos clientes.....	49
GRÁFICO 13 – Quanto à expectativa do ambiente.....	51
GRÁFICO 14 – Quanto à expectativa do produto.....	52
GRÁFICO 15 – Quanto à expectativa do atendimento.....	53
GRÁFICO 16 – Gráfico de Pareto para o fator de percepção do ambiente.....	54
GRÁFICO 17 – Gráfico de Pareto para o fator de percepção do produto.....	55
GRÁFICO 18 – Gráfico de Pareto para o fator de percepção do atendimento..	56

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Eras da qualidade segundo Oliveira 2006.....	20
QUADRO 2 – Eras da qualidade segundo Garvin 2002.....	21
QUADRO 3 – Dimensões, variáveis, indicadores e questões.....	33
QUADRO 4 – Escalas de médias ponderadas.....	37
QUADRO 5 – Escalas de médias ponderadas.....	37

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Classe de atividades no vão adicionado a preços básicos.....	24
--	-----------

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	15
1.1 Objetivos.....	16
1.1.1 Objetivo geral	16
1.1.2 Objetivos específicos.....	17
1.1.3 Justificativa.....	17
1.1.4 Caracterização da empresa.....	18
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	19
2.1 Conceito de qualidade.....	19
2.2 Histórico da gestão da qualidade.....	20
2.2.1 Eras da qualidade.....	21
2.3 Gestão da qualidade total.....	23
2.4 Qualidade no setor de serviços.....	24
2.4.1 Conceituação de serviços.....	25
2.4.2 Sistema de operação de serviço.....	26
2.4.3 Gestão da qualidade em serviços.....	27
2.5 Ferramentas da Qualidade.....	28
2.5.1 Gráfico de Pareto.....	29
2.5.2 Diagrama de causa e efeito.....	30
2.6 Produção de alimentos em restaurantes.....	31
2.6.1 Qualidade na produção de alimentos em restaurantes.....	32
2.6.2 Indicadores do desempenho.....	33
3. METODOLOGIA.....	33
3.1 Caracterização do Estudo e Método.....	33
3.2 Variáveis e indicadores da pesquisa.....	34
3.3 Estratégia de pesquisa.....	36
3.4 Universo e amostra.....	36
3.5 Instrumento de coleta de dados.....	37
3.6 Tratamento dos dados.....	38
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS	40
4.1 Perfis dos consumidores do Restaurante Pop.....	40
4.1.1 Quanto ao sexo dos respondentes.....	40
4.1.2 Quanto à faixa etária dos respondentes.....	41
4.1.3 Quanto ao bairro de residência dos respondentes.....	42
4.1.4 Comportamento dos clientes pesquisados.....	43
4.2 Fatores de percepção da qualidade x Fatores de expectativa dos clientes.....	46
4.2.1 Fatores de percepção da qualidade por parte dos consumidores do Restaurante	46
4.2.2 Fatores de percepção da qualidade do ambiente do restaurante	47
4.2.3 Fatores de percepção da qualidade do produto	48
4.2.4 Fatores de percepção do custo do produto.....	49
4.2.5 Fatores de percepção da qualidade do atendimento.....	50
4.3 Expectativas por parte dos consumidores do Restaurante.....	51
4.3.1 Expectativa quanto ao ambiente.....	52
4.3.2 Expectativa quanto ao produto.....	53
4.3.3 Expectativa quanto ao atendimento.....	54

4.4.4 Aplicação das ferramentas da qualidade.....	55
4.4.4.1 Gráfico de Pareto.....	55
4.4.4.2 Gráfico de Pareto relativo ao fator de percepção da qualidade do ambiente.....	56
4.4.4.3 Gráfico de Pareto relativo ao fator de percepção da qualidade do produto.....	57
4.4.4.4 Gráfico de Pareto relativo ao fator de percepção da qualidade do atendimento do restaurante	57
4.4.5 Análise das causas	58
4.4.6 Sugestões de melhorias	60
5 CONCLUSÕES	62
REFERÊNCIAS.....	63
APÊNDICES	67

1 INTRODUÇÃO

De acordo com pesquisa realizada pelo IBGE (2010) do segundo trimestre de 2009 ao primeiro trimestre de 2010 o setor de serviços foi o único setor que obteve variação positiva do Produto Interno Bruto (PIB), ou seja, da medida do total do valor adicionado bruto gerado por todas as atividades econômicas, quando comparado aos setores da indústria e da agricultura. Estes dados demonstram a importância do setor de serviços para o sistema econômico brasileiro. Ainda conforme o IBGE, as despesas de consumo das famílias apresentaram elevação de 6,0%, favorecida pelo aumento da massa salarial real dos trabalhadores e pelo acréscimo, em termos nominais, do saldo de operações de crédito do sistema financeiro com recursos livres para as pessoas físicas.

Dentre as maiores despesas de consumo das famílias, encontram-se os gastos com alimentação. É notável o aumento na procura pelas famílias brasileiras por restaurantes que ofereçam alimentação de qualidade, o que tem atraído a atenção de empresários para abertura de novos restaurantes, proporcionando elevação na concorrência. Tal cenário tem exigido das organizações, que atuam nesse setor práticas de gestão eficientes e que gerem diferenciais competitivos.

Considerando o aumento da rivalidade entre concorrentes, diversas organizações empresariais buscam intensamente aprofundar-se em conhecimentos sobre gestão da qualidade. Não que se trate de um conceito novo, já que há décadas se desenvolvem algumas abordagens da qualidade, a exemplo de processos desenvolvidos por artesãos pouco antes da revolução industrial. Conforme Oliveira (2006, p.3) na época já havia relacionamento com clientes procurando atender suas necessidades, uma vez que a comercialização de produtos dependia muito da reputação do artesão.

Foi a partir da revolução industrial, com o surgimento da produção em massa, a exemplo dos carros fabricados pela FORD, que se percebeu um novo enfoque no conceito de qualidade, o qual passou a se utilizar de controles estatísticos de processos. A partir de 1950 surgiram as primeiras preocupações em

se medir os custos relativos à qualidade, cujo foco era toda a cadeia de fabricação, ou seja, desde o projeto até o mercado, e que no final do século XX daria origem ao conceito moderno de gestão da qualidade total.

O presente estudo de caso procurou analisar os aspectos inerentes à prática da gestão, sob o enfoque da qualidade, em um restaurante localizado no centro comercial de Aracaju. O presente trabalho visa à identificação de perdas no processo produtivo e falhas no serviço prestado pela empresa analisada. Para tanto, foram utilizadas algumas ferramentas da qualidade, a exemplo do diagrama de Ishikawa e Gráfico de Pareto. A detecção destes problemas propiciará uma análise das causas das falhas encontradas e o levantamento de possíveis soluções para os problemas.

Na sequência deste trabalho serão apresentados os objetivos gerais e específicos pretendidos após a aplicação das técnicas e ferramentas citadas anteriormente. Em seguida foi descrita a fundamentação teórica que embasou este estudo, bem como a metodologia utilizada no desenvolvimento das atividades previstas na execução do estudo de caso objeto de estudo desta pesquisa. Após esta descrição, foram expostos os resultados obtidos neste trabalho, assim como foi feita uma discussão acerca dos resultados obtidos.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

Avaliar o sistema de produção de alimentos e a qualidade dos serviços prestados pelo Restaurante Pop.

1.1.2 Objetivos específicos

- Analisar a qualidade dos serviços prestados e dos produtos servidos no restaurante Pop;
- Estabelecer o perfil dos clientes do restaurante Pop;
- Propor melhorias no sistema de produção de alimentos e no atendimento prestado no restaurante Pop.

1.1.3 Justificativa

Com o aumento da concorrência entre as empresas, principalmente em setores de maior necessidade por parte da sociedade, a exemplo do ramo de prestação de serviços de alimentação, as organizações têm procurado desenvolver suas atividades de forma eficiente e eficaz, aumentando assim a sua competitividade no mercado em que atuam. O Restaurante Pop, buscando alcançar estes objetivos, tem procurado identificar perdas em seu processo produtivo, bem como melhorar a qualidade do serviço prestado.

Tendo em vista os riscos biológicos e ambientais inerentes as atividades exercidas pela empresa, torna-se necessário que os serviços operacionais sejam realizados por equipes especializadas e muito bem treinadas, o que requer práticas de gestão que atendam estes objetivos. Desse modo, o presente trabalho é importante, pois propicia à introdução de práticas de gestão da qualidade que ajudam na eliminação de falhas de processos, bem como auxiliam o aumento da eficiência da organização gerando diferencial competitivo para atuar de maneira efetiva no mercado disputado em que ela atua. O presente trabalho também se justifica pelo fato de analisar a qualidade do atendimento prestado na empresa estudada, sendo esta uma necessidade de diferenciação por parte das empresas, assim como contribuir para a melhoria na qualidade dos produtos oferecidos e consequentemente para a melhoria da qualidade de vida dos clientes do restaurante analisado.

1.1.4 Caracterização da empresa

A empresa estudada oferece aos clientes refeições típicas da região do Nordeste, bem como pratos oriundos de outras regiões do Brasil, mas que possuem boa aceitação no estado de Sergipe. A empresa atua no ramo de restaurante *self-service*, baseado nos modelos das redes de *fast-foods*, procurando oferecer aos seus clientes um serviço de qualidade e rápido.

A organização também realiza serviços de entrega em domicílio de alimentos preparados e devidamente acondicionados em recipientes específicos para esta finalidade. O restaurante Pop participa de feiras e eventos, expondo seus produtos em *stands*, destinados ao turismo no Estado de Sergipe, a exemplo da feira do SEBRAE, evento realizado anualmente com o objetivo de fomentar o turismo no estado, o que demonstra sua experiência na atividade e sua credibilidade junto ao mercado sergipano.

A empresa conta atualmente com sete funcionários. Também possui a assessoria de uma nutricionista, que analisa o cardápio e a qualidade dos alimentos produzidos. Percebe-se na empresa perdas em seu processo produtivo, a exemplo de sobras de alimentos não vendidos e desperdício de alimentos durante o seu preparo. Além disso, a empresa não possui um setor financeiro específico em sua estrutura, dificultando o levantamento e separação dos custos de produção e de suas despesas tendo como consequência dificuldade na mensuração dos lucros auferidos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo Acevedo e Nohara (2004, p.42), a fundamentação teórica também pode ser denominada de revisão da literatura. Segundo este autor neste capítulo é apresentado a literatura que fundamenta a pesquisa. Os trabalhos de pesquisa são resultados de progressões de pesquisas anteriores e assim, um trabalho de pesquisa deve estar fundamentado em um ou vários referenciais teóricos, os quais respaldam a investigação. Segundo Vergara (2004), o referencial teórico contextualiza e dá consistência à investigação.

2.1 Conceito de qualidade

Conforme Feigenbaum (1994, p. 8), “a qualidade é medida de acordo com as exigências dos clientes, formado de um conjunto de características incorporadas ao produto para constantes avaliações e melhorias.”, Já conforme Falconi (2004, p. 2), um produto de qualidade é aquele que atende satisfatoriamente, de forma confiável, acessível, segura e no tempo certo conforme as necessidades do cliente”.

Diversos textos abordam conceitos e definições da qualidade. Segundo Garvin (1992, p.47), “é essencial um melhor entendimento do termo para que a qualidade possa assumir um papel estratégico”. Desta forma percebe-se a importância de entender como a qualidade é definida e entendida em uma organização, pois esta percepção contribui para um planejamento eficiente na produção de bens e serviços das empresas com qualidade.

Percebe-se ainda que existem várias abordagens de qualidade ao longo do tempo. Sendo assim, torna-se necessário o entendimento dos diversos conceitos apresentados com o passar do tempo, a fim de entender a implicação destes na gestão estratégica nas empresas. Atualmente muito se fala em gestão da qualidade como fator de diferenciação nas organizações empresariais, mas percebe-se que o conceito de qualidade não está corretamente difundido nas empresas.

2.2 Histórico da gestão da qualidade

Tendo em vista a importância da aplicação da gestão da qualidade nas empresas como fator de diferenciação, torna-se importante estudar a evolução histórica da gestão da qualidade. Em tempos mais antigos o artesão cuidava de todo o processo de produção procurando atender as necessidades de seus clientes. Nesse sentido o artesão tinha em sua abordagem de qualidade alguns elementos bastante modernos, como o atendimento às necessidades dos clientes, segundo Carvalho *et al* (2005, p. 02). Em resumo, no surgimento da gestão da qualidade o foco era o produto e não o processo.

Após a revolução industrial, surgiu um novo modelo de produção, o qual buscava a produtividade através da produção em massa. De acordo com Paladini (1998, p. 169), “a abordagem clássica da administração surgiu como uma tentativa de organizar as empresas que, a partir exatamente da Revolução Industrial, vinha crescendo desordenadamente.” Segundo estudo elaborado pelo mesmo autor, percebe-se que nessa época houve uma evolução do conceito de qualidade, já que foram introduzidos conceitos como especificação, padrão de operação e conformidade.

A partir de 1924, principalmente com o desenvolvimento dos gráficos de controle por Walter A. Shewart houve uma evolução do conceito de qualidade. A partir de 1930 o controle de qualidade passou a adotar modelos estatísticos nos controles de processos. Foi no período da segunda guerra mundial que o controle estatístico de processos se consolidou. No período Pós Guerra, novos elementos foram introduzidos nas práticas de gestão da qualidade, a qual passou a abordar a visão sistêmica, sendo Armand Feigenbaun o primeiro a abordar a qualidade de forma sistêmica (LONGO, 1996, p. 7)

Surgia após a segunda guerra mundial o conceito de controle da qualidade total. Nessa época surgiram diversas teorias, a exemplo da produção enxuta, Kanban, dentre outras, todas desenvolvidas por teóricos orientais, os quais foram responsáveis pela busca da redução do desperdício. (FEINGENBAUM, 1994, p. 21). Percebe-se que os diversos conceitos de qualidade que foram se sucedendo, atualmente estão agrupados e possuem uma forte relação de complementaridade, principalmente com o crescimento em termos de importância do atendimento às necessidades dos clientes (CARVALHO, 2005, p. 5)

2.2.1 Eras da qualidade

Segundo Oliveira (2006) a evolução da qualidade passou por três grandes fases: era da inspeção, era do controle estatístico e era a qualidade total, conforme mostra Quadro 1.

Eras da qualidade	Principais características
Era da inspeção	– foco na detecção de defeitos – verificação manual em cada produto
Era do controle estatístico	– foco na detecção de defeitos – verificação por amostragem
Era da qualidade total	– foco na prevenção de defeitos – controle de todo processo produtivo

Quadro 1: Eras da qualidade segundo Oliveira 2006.

Conforme Carvalho *et al.* (2005), uma das classificações mais adotadas atualmente é a proposta por David Garvin, a qual divide a história da qualidade em quatro eras, a saber: era da inspeção, era do controle estatístico de processo, era da garantia da qualidade e a era da gestão da qualidade, segundo Quadro 2.

Eras da qualidade	Principais características
Era da inspeção	- foco na uniformidade dos produtos - utilização de instrumentos de medição
Era do controle estatístico	- foco na uniformidade dos produtos - utilização de ferramentas de estatísticas
Era da garantia da qualidade	- visão sistêmica na gestão da qualidade - utilização de programas e sistemas como instrumentos de coordenação
Era da gestão da qualidade	- foco nas necessidades do cliente - metas de educação e treinamento de funcionários

Quadro 2: Eras da qualidade segundo Garvin 2002.

De acordo com Garvin (2002), a era da inspeção teve como principal foco a uniformidade do produto baseado na verificação da qualidade através de instrumentos de medição. Nesta era a qualidade era tratada como um problema a ser resolvido. Já segundo Oliveira (2006) a era da inspeção foi marcada pela verificação um a um dos produtos pelos artesãos em busca de defeitos, porém segundo este autor esta busca não gerava qualidade.

Um ponto em comum entre estes dois autores, é que segundo eles após o surgimento da estatística, passou-se a utilizar ferramentas e técnicas estatísticas a fim de controlar o processo, o que implicou em redução de custos para as empresas. Esta era ficou conhecida como a era do controle estatístico dos processos. Apesar da redução da técnica da inspeção, o foco ainda nesta época era a uniformidade do produto, e assim como na era da inspeção a qualidade ainda era vista como um problema a ser resolvido.

Garvin (2002), diferentemente de Oliveira (2006), identificou a era da garantia da qualidade, a qual possuiu como principal diferencial em relação a eras anteriores a inserção do conceito de visão sistêmica na gestão da qualidade, o que possibilitou o início do envolvimento de todos os departamentos das empresas na busca pela qualidade, principalmente o envolvimento da alta administração. A era da garantia da qualidade foi marcada pela introdução da utilização de programas e sistemas como instrumentos de coordenação. Pode-se perceber que a partir desta era a qualidade passou a ser enfrentada proativamente por todos os departamentos das empresas.

A última era da qualidade identificada tanto por Garvin (2002) como por Oliveira (2006) foi a era da gestão da qualidade total. Para estes autores esta era representou a quebra do paradigma de que a qualidade era um problema. A partir desta era a qualidade passou a ser entendida como um diferencial competitivo de impacto estratégico nas organizações. Os profissionais da qualidade nesta época passaram a estabelecer metas de educação e treinamento dos funcionários. A partir desta última era as empresas passaram a focar as necessidades do cliente e do mercado consumidor.

O entendimento da evolução da qualidade baseada em eras possibilita a análise das características da empresa estudada neste trabalho no que se refere às especificidades abordadas por Garvin (2002) e Oliveira (2006) em suas classificações a respeito das eras da qualidade.

2.3 Gestão da qualidade total

A gestão da qualidade total surgiu a partir da evolução do conceito de qualidade e de sua aplicação. A partir de 1950 desencadeou-se duas correntes de idéias que abordavam o conceito de controle de qualidade total. Segundo Carvalho (2005), a corrente japonesa, conhecida como CWQC (controle da qualidade por toda a empresa) focou a busca de processos capazes de detectar falhas e assim evitá-los, enquanto que a corrente americana, conhecida como TQC (controle da qualidade total), visou a detecção de problemas em produtos e assim excluí-los da distribuição.

De acordo com Carvalho (2005) outra grande diferença entre as duas correntes baseadas em controle da qualidade era que o TQC previa o desenvolvimento de atividades por especialistas, enquanto que o CWQC não dava exclusividade aos especialistas, o que promovia uma maior participação dos funcionários envolvidos no processo produtivo. Apesar das diferenças mencionadas, estas correntes apresentavam-se bastante similares, principalmente porque as duas visões buscavam o controle da qualidade e não o seu gerenciamento.

A evolução do TQC resultou no conceito de gestão da qualidade total. Esta nova visão buscou ampliar o foco das correntes que abordam a qualidade total nas organizações, incluindo aí a participação de todos os setores envolvidos diretamente ou indiretamente na produção de bens e serviços em uma organização, não limitando assim o seu foco no controle da qualidade.

A Gestão da Qualidade Total (GQT) é uma opção para a reorientação gerencial das organizações. Tem como pontos básicos: foco no cliente; trabalho em equipe permeando toda a organização; decisões baseadas em fatos e dados; e a busca constante da solução de problemas e da diminuição de erros. (LONGO, 1996, p. 31).

A Gestão da qualidade total precisa ser entendida como uma nova maneira de pensar, antes de agir e produzir. Implica uma mudança de postura gerencial e uma forma moderna de entender o sucesso de uma organização. LONGO (1994, p. 11). Ressalte-se que para que uma empresa obtenha sucesso na aplicação da gestão da qualidade total, torna-se necessário o envolvimento da alta administração da empresa.

Percebe-se que a gestão da qualidade possui importância estratégica. Sendo assim, as empresas devem procurar introduzir em suas práticas gerenciais ações e ferramentas voltadas para a gestão da qualidade total. Muitas empresas que atuam no setor de serviços têm procurado implantar um programa efetivo de qualidade total em suas organizações, em virtude da forte concorrência enfrentada. A seguir são apresentados dados que demonstram a importância do setor de serviços na economia brasileira e a questão da qualidade nesse setor.

2.4 Qualidade no setor de serviços

Um dos setores que apresentaram maior crescimento econômico na atualidade é o setor de serviços. De acordo com Tabela 1, extraída do site do IBGE, relativo às contas nacionais trimestrais no período de janeiro à março de 2010, pode-se perceber que considerando o valor adicionado dos setores de atividade no primeiro trimestre de 2010, ou seja, o valor que a atividade agrega aos bens e serviços consumidos no seu processo produtivo, a agropecuária registrou R\$ 43,2 bilhões, a indústria R\$ 180,3 bilhões e os serviços R\$ 479,7 bilhões.

De fato o setor de serviços representa a maior parcela de valor adicionado aos bens e serviços que ajudam a compor o PIB nacional. Outro dado que demonstra a importância do setor de serviços é que este setor foi o que criou o maior número de empregos formais em abril, segundo dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged), divulgados pelo Ministério do Trabalho (2011).

Especificação	2009					2010
	I	II	III	IV	Ano ⁽¹⁾	I
Agropecuária	38 163	51 703	40 090	33 997	163 953	43 229
Indústria	147 480	164 630	181 876	192 460	686 445	180 331
Serviços	431 677	458 091	465 168	496 766	1 851 703	479 684
Valor Adicionado a Preços Básicos	617 320	674 423	687 134	723 223	2 702 101	703 245
Impostos sobre produtos	100 111	104 540	109 885	126 377	440 914	123 161
PIB a Preços de Mercado	717 431	778 964	797 020	849 600	3 143 015	826 405
Despesa de Consumo das Famílias	455 618	487 973	507 255	521 585	1 972 431	526 667
Despesa de Consumo do Governo	148 058	150 676	153 306	202 054	654 094	157 278
Formação Bruta de Capital Fixo	116 597	123 280	140 906	145 055	525 837	148 383
Exportações de Bens e Serviços	85 967	92 127	90 884	85 257	354 235	84 459
Importações de Bens e Serviços (-)	89 748	84 498	90 922	91 528	356 696	98 112
Variação de Estoque	940	9 406	(-) 4 410	(-) 12 823	(-) 6 887	7730

Tabela 1: Classe de atividades no valor adicionado à preços básicos e componentes do PIB

Fonte: IBGE, Diretoria de pesquisas, Coordenação de Contas Nacionais

2.4.1 Conceituação de serviços

Segundo Las Casas (2006) é importante que se tenha uma definição correta a cerca de serviços, para que possa ser feito um planejamento adequado da qualidade. Existem diferentes tipos de serviços, os quais podem ser comercializados individualmente, ou aliado a algum bem, a exemplo dos serviços prestados em restaurantes.

A diferenciação entre bens e serviços nem sempre é claramente definida tendo em vista a frequente mistura de serviços associados à bens. Segundo Carvalho e Rotondaro (2005) isto acontece porque normalmente as empresas fornecem aos seus clientes um conjunto de valores que engloba tanto bens físicos como serviços. À esteira de as propostas de Peter Hill e de Philippe Zarifian, Rotondaro e Carvalho (2005) asseguram que as definições de serviços mais utilizadas são a da NBR ISO 9004-2, a saber:

Serviço: resultado gerado por atividades na 'interface entre fornecedor e cliente' e por atividades internas do fornecedor para atender as necessidades do cliente. Um serviço pode ser definido como uma mudança na condição de uma pessoa ou de um bem pertencente a um agente econômico, por acordo prévio, ou seja, solicitação da pessoa ou agente econômico anterior. Serviço é uma organização e uma mobilização, a mais eficiente possível, de recursos para interpretar, compreender e gerar a

mudança nas condições de atividades do destinatário do serviço (ROTONDARO & CARVALHO, 2005, p. 332).

Paladini (2000) salienta que a área de prestação de serviços envolve a produção de serviços propriamente dita e a estruturação de métodos. Ainda segundo este autor não existe a possibilidade de separar, no setor de serviços, o processo produtivo da prestação de serviços. Conforme Oliveira (2006), os serviços apresentam as características da intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e simultaneidade.

Segundo Las Casas (2006), o aspecto da inseparabilidade dos serviços refere-se à importante determinante mercadológico de comercialização, uma vez que, não se pode produzir ou estocar serviços como se faz com os bens. Ainda de acordo com o mesmo, devido às características anteriormente citadas, a exemplo da intangibilidade, o marketing de serviços deve se diferenciar do de bens quanto à ênfase em certas ferramentas, principalmente treinamento e imagem.

2.4.2 Sistema de operação de serviço

Segundo Rotondaro e Carvalho (2005) quando um cliente entra em contato com o processo de prestação de serviços, existe um grau de interação que varia de acordo com os aspectos da operação. De acordo com estes autores, esta interação pode ser classificada de duas formas, sendo a primeira denominada de *Front Office* (linha de frente), representadas pelas atividades de linha de frente, onde o contato com o cliente é alto, e a segunda interação é denominada de *Back Office* (retaguarda), as quais são as atividades que ocorrem sem contato direto com o cliente.

No restaurante objeto de estudo, pode-se perceber claramente a existência das duas interações citadas acima, sendo as atividades de linha de frente desenvolvidas no salão de atendimento dos clientes, onde o contato com o cliente é alto, e as atividades de retaguarda desenvolvidas na cozinha do restaurante, sendo que neste setor, não há contato com clientes externos.

2.4.3 Gestão da qualidade em serviços

De acordo com Paladini (2004, p.193), a área de prestação de serviços envolve a produção de serviços propriamente dita e a estruturação de métodos. Ainda segundo este autor a gestão da qualidade centra-se fundamentalmente na interação com o usuário. É nesse processo interativo que a qualidade aparece. A gestão da qualidade nos setores de serviços é notadamente direcionada para ações em busca de maior contato com os clientes, definição de seus interesses e suas necessidades.

De acordo com Albrecht (1992) *apud*. Las Casas (2006, p.20), proporcionar qualidade total em serviços é “uma situação na qual uma organização fornece qualidade e serviços superiores a seus funcionários, clientes e proprietários.” Percebe-se a partir daí que o conceito de qualidade total engloba a excelência na prestação de serviços a todos aqueles envolvidos e não somente aos clientes externos, apesar destes serem o foco durante todo o processo de produção.

De acordo com Philip Kotler *apud*. Las Casas (2006, p. 33) as empresas devem procurar exercitar o marketing total, ou seja, um marketing amplo que possui diversos alvos, a exemplo do marketing para fornecedores. De acordo com Kotler as empresas que praticam um bom relacionamento com todos os envolvidos no ciclo de vida de seu produto possuem uma chance maior de sobrevivência em mercados mais competitivos.

Las Casas (2000, p.34) afirma que uma boa comunicação visual, *lay-out*, boa limpeza e higiene despertam no cliente percepções de organização e desempenho superior. Para Lorena (2005), ao se referir sobre os problemas de localização, estes se reportam a tomada de decisões sobre onde se localizar com mais facilidades, considerando os clientes que devem ser atendidos, de forma a otimizar um certo critério de decisão.

A localização de instalações de serviço e varejo é um fator de extrema importância, que tem grande influência na capacidade de nível de serviço prestado pela organização (CORRÊA & CAON, 2006).

Segundo Bei e Chiao (2001), além da qualidade percebida, outro fator que afeta o comportamento do consumidor de serviços, no que tange a sua satisfação e lealdade, é a percepção de preço (*apud* TINOCO e RIBEIRO, 2008, p.

73). Ainda de acordo com Tinoco e Ribeiro (2008, p. 75) quando o cliente percebe que o preço de um produto ou serviço é razoável, ele se sentirá mais satisfeito e manifestará intenções de repetir a compra.

2.5 Ferramentas da Qualidade

Existe um grupo de ferramentas que devido à grande utilização em processos de implantação de gestão da qualidade foram tradicionalmente chamadas de ferramentas tradicionais da qualidade. Conforme Miguel (2006, p.139) apesar destas ferramentas também serem conhecidas como ferramentas estatísticas da qualidade, nem todas estas ferramentas são estatísticas, a exemplo do diagrama de causa-efeito.

Ishikawa, um dos referenciais teóricos mais importantes sobre gestão de qualidade, cita que existem sete ferramentas fundamentais da qualidade, as quais são Gráfico de Pareto, Diagramas de Causa e Efeito, Histogramas, Folhas de Verificação, Gráficos de Dispersão, Fluxogramas e Carta de Controle, e ainda que embora nem todos os problemas pudessem ser resolvidos por essas ferramentas, ao menos 95% poderiam ser, e que qualquer trabalhador fabril poderia efetivamente utilizá-las (CAMPOS, 1992).

Segundo Paris (2002, p. 11) o principal objetivo da aplicação de ferramentas é de identificar os problemas existentes tanto no processo, no fornecedor e no produto e com o surgimento das ferramentas básicas isto ficou mais fácil.

2.5.1 Gráfico de Pareto

Lins (1993, p.154), explica que o gráfico de Pareto recebeu essa denominação porque foi desenvolvido pelo economista italiano Vilfredo Pareto, o qual identificou em seus estudos sócios econômicos que poucas causas influíam

fortemente nos problemas e, portanto havia muitas causas triviais, que despendiam muito em contrapartida de resultados pouco expressivos.

Segundo Miguel (2006, p.143) o gráfico de Pareto consiste em organizar dados por ordem de importância, de modo a determinar as prioridades para resolução de problemas. Ainda de acordo com este autor o gráfico é composto por colunas, onde os dados são relacionados em percentuais e distribuídos nos eixos das abcissas em ordem decrescente, podendo ser usado com ou sem a curva cumulativa.

Conforme Lins (1993, p.155) as causas do problema analisado são quantificadas em termos de sua contribuição para o problema e colocada em ordem decrescente de influência ou de ocorrência. Conforme Miguel (2006, p.144) existe uma tendência de que 80 a 90% dos problemas são gerados por 10 a 20% das causas. Esta ferramenta da qualidade permite identificar quais causas críticas devem ser atacadas prioritariamente para eliminação dos problemas.

2.5.2 Diagrama de causa e efeito

Segundo Paris (2002, p. 13) o diagrama de causa e efeito, também conhecido como diagrama de Ishikawa por ter sido criado por Ishikawa na universidade de Tóquio em 1943. Conforme Las Casas (2006, p.92) esta ferramenta possui o objetivo principal de identificar as principais causas das falhas detectadas em um processo. Ainda de acordo com este autor o cuidado que se deve ter com esta ferramenta é quanto à correta determinação das causas, sendo por este motivo, que esta ferramenta é comumente usada com o auxílio de outra ferramenta, a exemplo do gráfico de Pareto.

De acordo com Miguel (2006, p.140) o diagrama de Causa e Efeito “consiste de uma forma gráfica usada como metodologia de análise para representar fatores de influência (causas) sobre um determinado problema (efeito).” Ainda segundo este autor a identificação das causas exige um conjunto de ações que evidenciem os fatos, a exemplo da identificação do problema, priorização de ação e confirmação de resultados.

Conforme Barbosa (2005, p. 9) a prática de construção de um diagrama de Diagrama de Ishikawa, também conhecido como espinha de peixe, é um processo educacional que permite que as causas de um determinado problema sejam buscadas ativamente e de forma sinérgica, além de permitir a hierarquização destas causas, contribuindo assim para a melhoria de um processo.

2.6 Produção de alimentos em restaurantes

Proença (2010, p.1) afirma que a história da alimentação humana reflete que a preocupação constante com a produção de alimentos vem passando por modificações tanto na forma de produzir quanto de distribuir os alimentos. De acordo com esta autora, as possibilidades tecnológicas de produção de alimentos em larga escala e a sua conservação por longo tempo, bem como a viabilidade global de transporte e negociação desses itens, vêm ocasionando a ruptura espacial e temporal da produção e do acesso.

De acordo com Yue (2007, p.3), restaurante é definido como um sistema de produção que oferece bens e serviços para seu cliente. Esta organização tem a função de agregar valor ao cliente pela oportunidade do fornecimento da alimentação (bem tangível), aliado ao atendimento de inúmeras outras necessidades deste cliente, como: a conveniência do local; a cortesia e a rapidez no atendimento; a qualidade; o preço da refeição que influenciarão na formação da satisfação do cliente final.

Ainda de acordo com Yue (2007, p.5), “uma questão adicional muito importante se refere ao rigoroso controle exercido pelos órgãos públicos no setor da alimentação, por lidar com produtos perecíveis e sensíveis à contaminação”. Segundo Bankzeq *et al* (2010, p.29), este controle, dentro de um restaurante, não se limita apenas à produção da refeição, mas se estende às atividades de manuseio, armazenamento e transporte de produtos alimentares, sendo exercido em diversas esferas.

2.6.1 Qualidade na produção de alimentos em restaurantes

Conforme Oliveira e campos (2006, p. 1), a modernidade provocou a aceleração do ritmo de vida, causando mudanças nos hábitos de vida e alimentares, sendo que estas alterações foram ocasionadas por diversos fatores, a exemplo do aumento da jornada de trabalho, dificuldades em locomoção, aumento da população em centro urbano e principalmente o aumento da utilização da mão de obra feminina. Este quadro tem provocado o aumento no consumo de alimentos do tipo *fast food*, principalmente em restaurantes do tipo *self-service*.

Com o aumento do consumo de alimentos do tipo *fast food*, notadamente em restaurante do tipo *self-service*, cresce a preocupação com a qualidade dos produtos servidos nestes restaurantes. Os alimentos servidos nos restaurantes têm como fator negativo a insegurança, devido à contaminação, podendo causar doenças veiculadas por alimentos.

As ocorrências de intoxicação alimentar têm aumentado nos últimos anos pelos seguintes fatores: falta de conscientização da população sobre os perigos da manipulação incorreta dos produtos alimentícios; aumento do consumo de alimentos preparados e semi-preparados; maior frequência a restaurantes, bares e lanchonetes; utilização de compras semanais, sendo os alimentos deixados à temperatura ambiente, em veículos ou armários, durante longos períodos de tempo; modificações nas técnicas de atendimento visando à redução do número de funcionários, empregando assim equipamentos para reaquecer os alimentos antes de servi-los; extensiva distribuição nacional de produtos alimentícios em função de melhores condições de transporte e falta de cobertura da imprensa em torno dos surtos (ANTUNES, 2005, p.24).

Conforme Alves e Ueno (2010, p. 574), os alimentos servidos nos restaurantes têm como fator negativo a insegurança, devido à contaminação, podendo causar doenças veiculadas por alimentos. Ainda de acordo com estes autores, a qualidade de uma refeição é influenciada por inúmeros fatores, entre eles a qualidade da matéria-prima, a higiene dos utensílios utilizados, manipuladores envolvidos no processo, bem como o monitoramento de parâmetros.

2.6.2 Indicadores do desempenho

Segundo Nepomuceno e Kurcgant (2007, p. 666) o indicador é uma variável, característica ou atributo de estrutura, processo ou resultado que é capaz de sintetizar, representar, ou dar maior significado ao que se quer avaliar sendo válido, portanto, num contexto específico. Conforme Kardec *et al* (2008, p.41) os indicadores de desempenho são desenvolvidos e utilizados visando atingir a metas operacionais definidas pelas empresas. Ainda de acordo com este autor os indicadores são instrumentos de análise fundamentais que permitem medir a eficácia das ações tomadas. Conforme Miguel e Salomi (2004), as dimensões da qualidade são divididas em confiabilidade, presteza, segurança, empatia e os aspectos tangíveis.

Segundo Las Casas (2006, p.17), os clientes percebem serviços de forma diferenciada, uma vez que a qualidade do serviço é variável de acordo com o tipo de pessoa. Já Berry (2007, p.45) afirma que no que concerne ao serviço dos restaurantes a la carte, os clientes utilizam três tipos de indicadores de qualidade para julgar a experiência do serviço: (i) funcional, relacionada à qualidade da comida, variedade do cardápio, bebida, ingredientes, entre outros; (ii) mecânica, associada ao ambiente, layout, iluminação, decoração e instalações físicas; e (iii) humana, determinada pelo desempenho, comportamento e aparência dos funcionários.

3. METODOLOGIA

Este capítulo descreve o procedimento metodológico adotado nesta pesquisa. A seguir será apresentada a caracterização do estudo, o método, a definição das variáveis, o universo e amostra, instrumento de coleta de dados e a forma de análise dos dados. Conforme Gil (2002), a metodologia descreve os procedimentos a serem seguidos na realização da pesquisa a fim de alcançar os objetivos.

3.1 Caracterização do estudo e métodos

Conforme Lakatos (2009) todas as ciências caracterizam-se pela utilização de métodos científicos. Para esta autora a utilização de métodos científicos não é de alçada exclusiva da ciência, mas não pode haver ciência sem a utilização de métodos científicos. Percebe-se a partir de tal reflexão, a importância que a utilização do método possui em trabalhos científicos. O método representa um conjunto de atividades sistêmicas e racionais que, com maior segurança e economia permite o alcance dos objetivos através de conhecimentos válidos e verdadeiros.

Existem diversas classificações para caracterizar a metodologia de uma pesquisa. Segundo Vergara (2007, p. 46) a metodologia de uma pesquisa pode ser classificada segundo os fins ou os meios. Quanto aos meios de investigação a pesquisa pode ser de campo, bibliográfica, dentre outras. Quanto aos fins a pesquisa pode ser explicativa, aplicada, dentre outras.

Segundo Andrade (2006) a pesquisa exploratória possui como finalidade proporcionar maiores informações sobre determinado assunto. Já a pesquisa explicativa, além de registrar, analisar e interpretar os fenômenos estudados, procura identificar suas causas. Ainda de acordo com este autor na pesquisa descritiva, os fatos são observados, registrados, analisados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles.

Metodologicamente, quanto aos fins o presente trabalho tratou-se de uma pesquisa essencialmente descritiva, uma vez que procurou identificar o perfil e o

comportamento dos consumidores do restaurante Pop. Quanto à natureza do método a presente pesquisa pode ser classificada como quantitativa e qualitativa.

Conforme Vianna (2001, p. 120) as pesquisas quantitativas devem envolver dados numéricos, trabalhados a partir de procedimentos estatísticos. Já as pesquisas qualitativas envolvem análises a partir de dados descritivos buscando identificar relações, causas, efeitos, dentre outros necessários à compreensão do problema estudado. Quanto à natureza da pesquisa, foi utilizada neste trabalho uma abordagem de caráter quantitativo, e de aspectos qualitativos.

Vianna (2001, p. 118) afirma que se levarmos em conta a destinação de uma pesquisa, ela pode ser: pura, quando se deseja conhecer profundamente determinado assunto; aplicada, quando necessita utilizar os resultados de seus estudos na solução de problemas. No presente estudo a pesquisa pode ser classificada como aplicada, pois busca gerar informações a respeito do perfil, percepção e expectativas dos clientes do restaurante Pop a fim de que estas informações possam ser analisadas pelo gestor da empresa para serem usados no planejamento da em um planejamento de gestão da qualidade do restaurante Pop.

Quanto aos meios a presente pesquisa pode ser caracterizada como pesquisa de campo já que envolve a interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Segundo Vergara (2007, p.47) a pesquisa de campo contempla informações coletadas no local onde o fenômeno objeto do estudo ocorre (VERGARA 2007 p. 47).

3.2 Variáveis e indicadores da pesquisa

Conforme Gil (2002), os conceitos que podem assumir valores numéricos ou atributos (sexo, estado civil, escolaridade, etc) são definidos como variáveis de pesquisa. Estas contêm seus indicadores, os quais possibilitam sua mensuração.

As variáveis utilizadas no presente trabalho, estão expostas no Quadro 3.

Variáveis	Indicadores	Questões
Socioeconômicas	• Sexo • Faixa etária • Residência	1 a 1.2
Comportamento	• Vontade de ouvir músicas durante almoço • Vontade de ouvir assistir televisão durante almoço	1.3 a 1.4
Fatores de percepção da qualidade do ambiente	• Espaço Físico • Higiene do salão de refeições restaurante • Higiene do banheiro do restaurante • Iluminação do salão de refeições • Localização do restaurante • Acessibilidade do restaurante • Cheiro do salão de refeições do restaurante	2
Fatores de percepção da qualidade do produto	• Organização dos alimentos • Variedade de alimentos • Sabor dos alimentos • Aparência dos alimentos	2
Fatores de percepção do custo	• Facilidade de pagamento • Preço	2
Fatores de percepção da qualidade do atendimento	• Atendimento dos Garçons • Apresentação pessoal dos funcionários • Postura e presteza dos funcionários	2
Expectativa dos clientes quanto ao produto	• Variedade dos alimentos • Sabor dos alimentos • Preço	3
Expectativa dos clientes quanto ao ambiente	• Limpeza do salão de refeições • Limpeza do banheiro • Conforto • Beleza do salão do restaurante	3
Expectativa dos clientes quanto ao atendimento	• Atendimento • Apresentação visual do atendente • Tempo de espera	3

Quadro 3: Dimensões, variáveis, indicadores e questões.

Fonte: Elaborado pelo autor da pesquisa.

As variáveis denominadas de fatores de percepção representam a impressão dos clientes no tocante aos fatores da qualidade, enquanto que as variáveis denominadas de expectativa dos clientes refletem o que o cliente espera dos produtos e serviços oferecidos.

3.3 Estratégia de pesquisa

De acordo com Fink e Kosecoff (1985) *apud* Gunther (2003) definem *Survey* como método para coletar informações de pessoas acerca de suas idéias, sentimentos, planos e crenças. Segundo Gunther, o questionário, instrumento de aplicação de um *Survey*, representa um conjunto de perguntas sobre um determinado tópico que não testa habilidade do respondente, mas mede sua opinião.

Conforme Gil (2002, p. 50), na *survey* “procede-se a solicitação de informações de um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados”. Já o estudo de caso, conforme Miguel 2007, é um estudo de natureza empírica que investiga um determinado fenômeno, geralmente contemporâneo, dentro de um contexto real de vida, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto em que ele se insere não são claramente definidas.

O presente trabalho consiste de um estudo de caso onde foram analisados os aspectos inerentes à prática da gestão, sob o enfoque da qualidade, em um restaurante localizado no centro comercial de Aracaju, denominado de Restaurante Pop. O método *Survey* também foi utilizado, com a finalidade de obter respostas dos consumidores, suas impressões e expectativas a respeito da qualidade do ambiente, produtos e serviços oferecidos no restaurante objeto de análise de forma a se traçar o perfil dos clientes deste restaurante.

3.4 Universo e amostra

Para Lakatos e Marconi (2002, p. 163) a amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo. Para estes autores “tanto os métodos quanto às técnicas, devem adequar-se ao problema a ser estudado, às hipóteses levantadas e que se queira confirmar, ao tipo de informantes com que se vai entrar em contato.” O universo é definido por Vergara (2007, p. 50) “como um conjunto de elementos que possuem as

características que serão objeto de estudo”, ou seja, que servirão para resolver o problema em questão.

Beuren (2004, p. 118) define universo da pesquisa como “a totalidade de elementos distintos que possui certa paridade nas características definidas para determinado estudo.” Em relação à presente pesquisa, a população selecionada é composta por clientes do restaurante Pop e foram selecionados aleatoriamente 151 questionários, onde os clientes responderam perguntas a respeito do tema em estudo.

Para o presente estudo, a amostra é considerada não-probabilística pela dificuldade de se determinar com exatidão o total de clientes que constituem o universo, uma vez que o fluxo de clientes é muito variável e sazonal.

3.5 Instrumento de coleta de dados

A coleta de dados para obtenção das percepções e expectativas dos clientes da empresa objeto de análise foi realizada por meio de um questionário. O questionário foi laborado com base nas necessidades de conhecimento dos funcionários da empresa, principalmente do gestor da empresa. A definição do público alvo do questionário se deu a partir do estabelecimento dos objetivos deste, ou seja, como a pesquisa tinha como objetivo coletar as opiniões dos clientes do restaurante sobre o serviço prestado e suas preferências, os próprios clientes foram selecionados para aplicação do questionário.

Conforme Andrade (2006, p. 148) questionários é um conjunto de perguntas que o informante responde, sem necessidade da presença do pesquisador. Ainda de acordo com ele as perguntas de um questionário devem ser muito claras e objetivas, não devendo sugerir ou induzir respostas.

Para evidenciar falhas, inconsistências ou complexidade das questões, que, porventura, pudessem causar ambiguidade ou linguagem complexa das questões para os respondentes, Marconi e Lakatos (2001 p. 88) sugerem a realização do pré-teste logo após elaboração do questionário. Sendo assim foi realizado um pré-teste do questionário produzido, com a finalidade de detectar possíveis falhas na redação do questionário, ou ainda na forma de sua aplicação.

Foi selecionado um grupo menor de clientes para realização do pré-teste do questionário, os quais pertenciam ao universo para o qual foi aplicado o questionário definitivo. O objetivo principal da aplicação do pré-teste foi assegurar validade e precisão na aplicação do questionário definitivo. Torna-se importante ressaltar que essa aplicação não fez parte da amostra final da pesquisa. Além disso, após a aplicação do pré-teste, ficou constatado que as perguntas foram facilmente compreendidas, havendo a necessidade de melhor explicação do termo “qualidade” utilizada para definir a avaliação do sabor no instrumento a ser aplicado.

3.6 Tratamento dos dados

Gil (2007, p. 168), afirma que o objetivo do tratamento de dados é “organizar e sumarizar os dados de tal forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para a investigação”. No tocante a tabulação de dados obtidos na presente pesquisa, a tabulação foi do tipo eletrônica, tendo em vista o alto volume de dados a serem organizados e analisados. Os cruzamentos foram organizados através do *software* estatístico SPSS ou Pacote Estatístico de Ciências Sociais – *Statistical Package for Social Sciences*, para Windows. Também foram utilizados, o Microsoft Office Excel 2003 e Microsoft Office Word 2003 na elaboração dos gráficos e das tabelas utilizados neste trabalho.

Neste trabalho, foi utilizada uma adaptação da escala de Likert de 1 a 4 para avaliar o grau de importância na questão 3 do questionário e a utilização desta escala classificada ao longo de cinco pontos que varia entre ótimo a péssimo para avaliar a percepção dos clientes na questão 2 do questionário. Conforme Richardson *et al* (2008, p.271) a escala Likert começa com a coleta de uma quantidade importante de itens que indicam atitudes positivas ou negativas sobre um objeto, instituição ou tipos de pessoas.

A questão 2 varia entre ótimo, bom, regular, ruim e péssimo. Já a questão 3 varia entre irrelevante, pouco importante, importante ou muito importante. Os Quadros 4 e 5 ilustram melhor a utilização da mencionada escala na organização dos dados.

ESCALA	QUESTÃO 3	PESO
1	Irrelevante	2.5
2	Pouco Importante	5
3	Importante	7.5
4	Muito Importante	10

Quadro 4 – Escala de médias ponderadas

ESCALA	QUESTÃO 2	PESO
1	Péssimo	2
2	Ruim	4
3	Regular	6
4	Bom	8
5	Ótimo	10

Quadro 5 – Escala de médias ponderadas

Após observados os quadros 4 e 5 percebe-se que a média ponderada obtida a partir das respostas dadas pelos clientes constituintes da amostra da pesquisa representam a classificação final do item avaliado. Nos gráficos obtidos após tratamento dos dados relativos ao perfil dos clientes do restaurante Pop foram utilizados valores em percentuais, os quais para estes variam de 0% a 100%, enquanto que nos demais gráficos, relativos à fatores de percepção e de expectativa da qualidade foi utilizada a escala de médias ponderadas que variam de 0 a 10.

A seguir são apresentados os resultados obtidos após aplicação do questionário, os quais possibilitaram a identificação do perfil dos clientes do restaurante analisado, bem como a avaliação por parte destes de fatores da qualidade relativos ao ambiente, produto, custo e atendimento. Além disso, também são demonstradas no próximo capítulo as expectativas dos clientes no tocante aos fatores de qualidade mencionados acima.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Conforme Lakatos e Marconi (2001, p. 143) uma vez manipulados os dados e obtidos os resultados, o passo seguinte será análise e interpretação dos mesmos, constituindo ambas no núcleo central da pesquisa. Este capítulo tem por objetivo apresentar os resultados obtidos após aplicação das técnicas e ferramentas previstas neste trabalho. Foram aplicados questionários junto aos clientes do restaurante objeto de estudo.

4.1 Perfis dos consumidores do Restaurante Pop

Um dos objetivos do questionário foi identificar os perfis dos clientes do restaurante Pop. Abaixo serão descritas as características socioeconômicas dos clientes dos restaurantes em estudo.

4.1.1 Quanto ao sexo dos respondentes

Os resultados demonstram que para a população analisada há o predomínio de pessoas do sexo masculino, os quais representam 52% de homens contra 48% de mulheres, conforme mostra o gráfico 1, o que pode ser explicado pelo fato de que o restaurante atende funcionários de algumas empresas localizadas no centro que atuam em atividades que empregam em sua maioria colaboradores do sexo masculino, a exemplo da indústria civil que conforme estudo realizado pela federação das indústrias no Estado de Sergipe (FIES, 2009) 95,58% dos funcionários são homens.

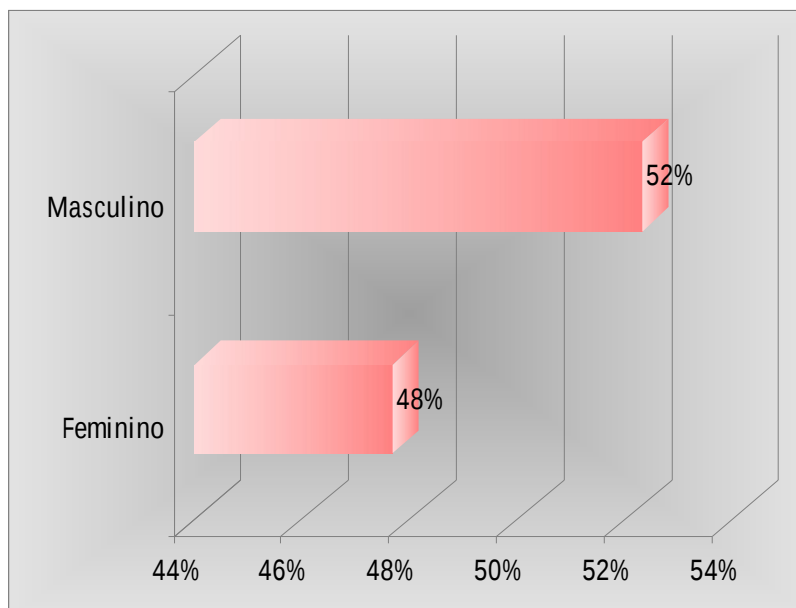


Gráfico 1: Variável sócio econômica: indicador sexo

Fonte: Pesquisa de campo, 2011

Após o cruzamento dos dados relativos ao sexo dos respondentes da pesquisa com os dados relativos à amostra que trabalha ou estuda no centro, pode-se perceber que a quantidade de pessoas do sexo masculino é superior alcançando o percentual de 42,4% do total de trabalhadores da região, enquanto que 31,8% dos trabalhadores são do sexo feminino o que reforça a explicação dada anteriormente. Os demais 25,8% não trabalham ou estudam na região.

4.1.2 Quanto à faixa etária dos respondentes

Após análise dos resultados obtidos através da aplicação do questionário no tocante à faixa etária, percebe-se que 43% dos participantes possuem entre 21 a 30 anos. Este dado demonstra que quase a metade dos clientes do restaurante é representada por jovens e, portanto devem ser observados os hábitos e características deste tipo de consumidor. Ainda há de ser considerado que outros 33% da população analisada possuem entre 31 e 40 anos, conforme mostra gráfico 2:

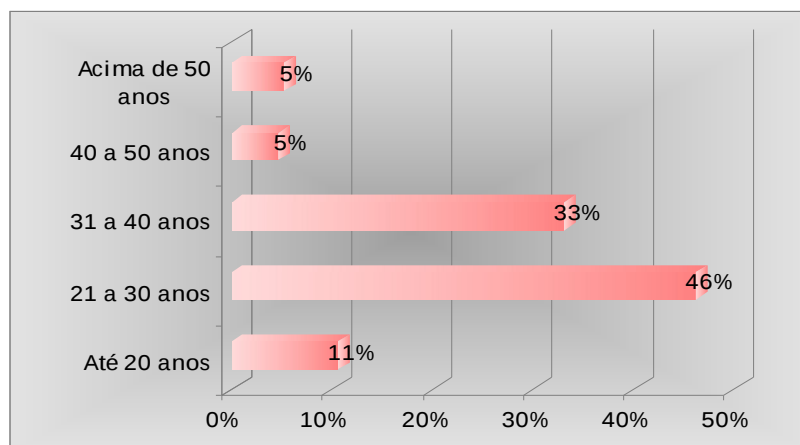


Gráfico 2: Variável sócio econômica: indicador idade

Fonte: Pesquisa de campo, 2011

4.1.3 Quanto ao bairro de residência dos respondentes

Outro dado analisado foi a localidade em que os clientes residem, conforme mostra Gráfico 3.

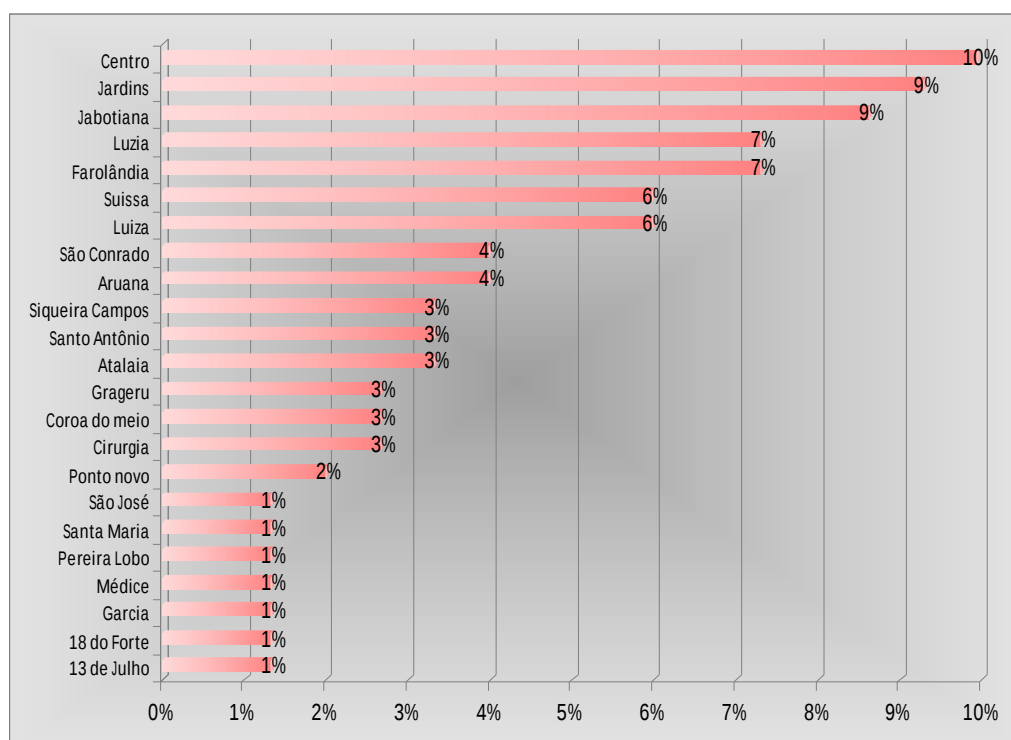


Gráfico 3: Bairro de residência

Fonte: Pesquisa de campo, 2011

Os resultados mostram que 90 % da população analisada reside em localidade diversa do bairro em que fica localizado o restaurante objeto da pesquisa. Tais resultados apontam para o fato de que a maior parte dos clientes dos restaurantes trabalha ou estuda próximo a localidade do estabelecimento pesquisado, o que pode ser verificado pelo resultado do gráfico 4, a partir do qual percebe-se que 74% dos clientes trabalham ou estudam no centro da cidade, bairro em que fica localizado o restaurante objeto de análise.

Os resultados obtidos com o gráfico 4 ratificam um dos fatores de escolha do restaurante Pop para realização das refeições mais importantes por parte dos clientes que é a proximidade do local de trabalho ou estudo destes.

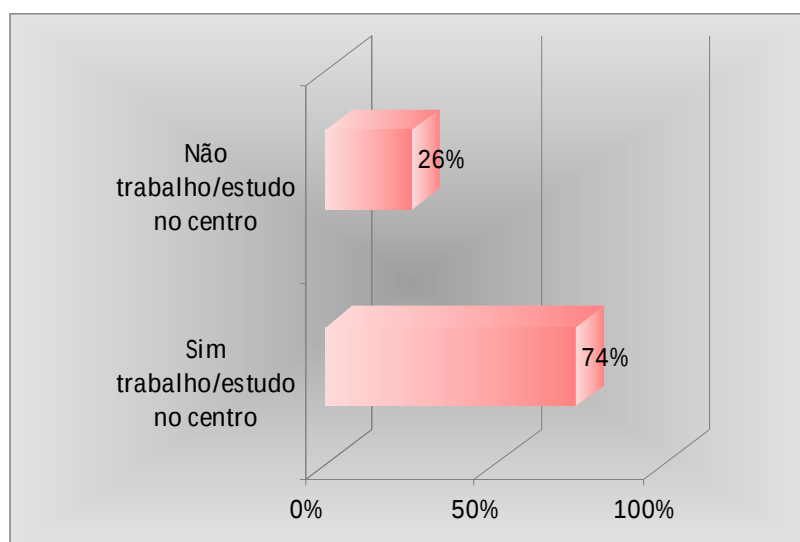


Gráfico 4: Bairro em que trabalha/estuda

Fonte: Pesquisa de campo, 2011

4.1.4 Comportamento dos clientes pesquisados

No salão de refeições do restaurante Pop há a presença de televisores ligados durante o período de atendimento, porém não são tocadas músicas durante a realização das refeições. Para que se tenha um melhor conhecimento a respeito do comportamento da amostra estudada, foram inseridas no questionário perguntas relativas às preferências do consumidor, no tocante a presença de televisões ligadas

no ambiente e ao hábito de escutar músicas durante as refeições. Os resultados obtidos permitem ao gestor da empresa analisada um conhecimento mais aprofundado a respeito dos hábitos dos consumidores, possibilitando assim adequar o ambiente às características específicas do seu público alvo.

Percebe-se a partir do Gráfico 5 que 65% da população analisada gosta de ouvir músicas enquanto realiza as suas refeições, o que significa que a maior parte dos clientes gosta de ouvir músicas e portanto o fato de se tocar música no ambiente agrada a maior parte dos clientes. Contudo é importante observar que 35 % da população não gostam de ouvir músicas enquanto almoça, ou seja, nem todos os clientes gostam do hábito de ouvir músicas durante as refeições.

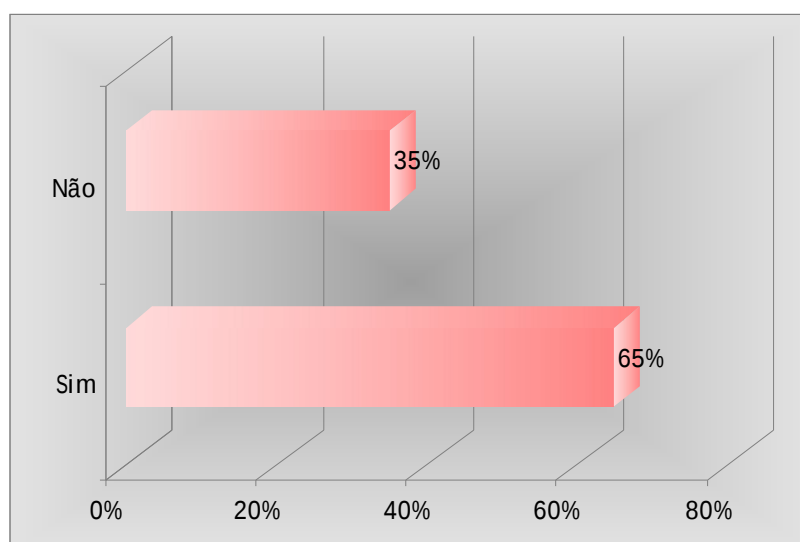


Gráfico 5: Variável comportamento: indicador preferência quanto à músicas no ambiente

Fonte: Pesquisa de campo, 2011

Observando o Gráfico 6 percebe-se que 78% dos respondentes gostam de assistir televisão enquanto almoça, o que significa que no caso da empresa não conseguir separar os ambientes é aconselhável a colocação de televisores no salão de refeições, uma vez que a maioria da população gosta de assistir enquanto realiza suas refeições.

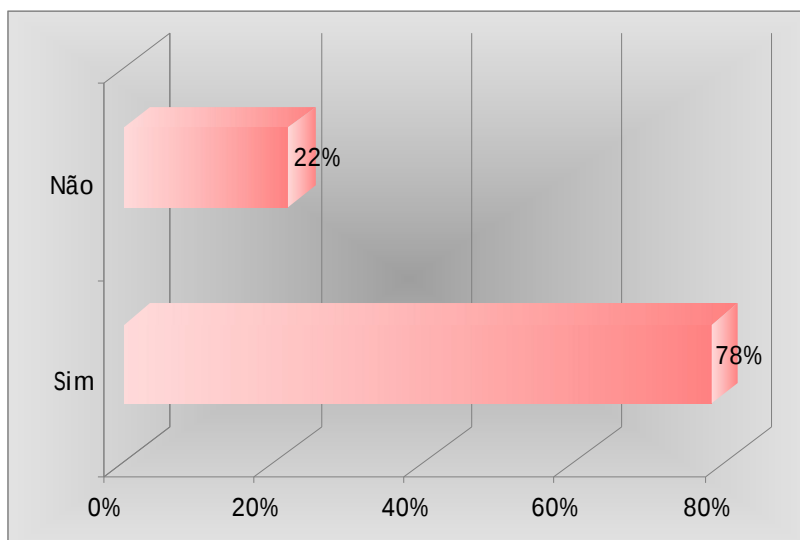


Gráfico 6: Variável comportamento: indicador preferência quanto à assistir TV no ambiente

Fonte: Pesquisa de campo, 2011

Ao se realizar os cruzamentos das preferências dos clientes relacionadas aos Gráficos 5 e 6 com a faixa etária da população analisada, percebeu-se que a medida que a faixa etária aumenta diminui a preferência quanto a presença de música e televisão no ambiente. Considerando que o restaurante possui 90,1 % de pessoas que se situam na faixa etária de até 40 anos de idade, conforme Tabela 1, pode-se concluir que a maior parte dos clientes é agradada, contudo devem ser buscadas soluções que agradem a parte da população que não gosta de ouvir músicas ou assistir televisão no momento em que realizam suas refeições.

Faixa Etária	FA	FR
Até 20 anos	16	11%
21 a 30 anos	70	46%
31 a 40 anos	50	33%
40 a 50 anos	7	5%
Acima de 50 anos	8	5%
Total	151	100%

Tabela 1: Faixa etária dos clientes

Fonte: Pesquisa de campo, 2011

4.2 Fatores de percepção da qualidade x Fatores de expectativa dos clientes

Foram inseridas perguntas nos questionários objetivando extrair a percepção dos clientes no tocante ao ambiente, atendimento, produto e custo. Estes fatores receberam a denominação de fatores de percepção da qualidade.

O questionário aplicado contém perguntas que procuram identificar quais as expectativas dos clientes quanto a determinadas características do ambiente, produto e atendimento da empresa analisada. Os fatores ligados às expectativas dos clientes receberam a denominação de fatores da expectativa dos clientes.

4.2.1 Fatores de percepção da qualidade por parte dos consumidores do Restaurante

Procurou-se identificar durante a realização da pesquisa como os clientes do restaurante avaliam determinadas características da empresa analisada no tocante à percepção da qualidade do ambiente, do produto e dos preços praticados pelo restaurante analisado. Tais questões revelaram informações sobre as necessidades de melhoria por parte do restaurante sob a ótica dos clientes, a fim de que seja possível um planejamento da gestão da qualidade voltada para o cliente.

Portanto a partir do Gráfico 7 que as médias obtidas situaram-se entre 7,4 a 8,0. Correlacionando com a escala Likert utilizada neste estudo percebe-se que as médias detectadas correspondem à classificação “bom”. Percebe-se também que o fator de percepção da qualidade mais bem avaliado pelos clientes foi a qualidade do produto. Por outro lado, o gráfico mostra que a empresa ainda precisa melhorar no tocante a qualidade do produto, do atendimento do ambiente e do custo a fim de que sejam atendidas as necessidades dos clientes atendidos pela organização.

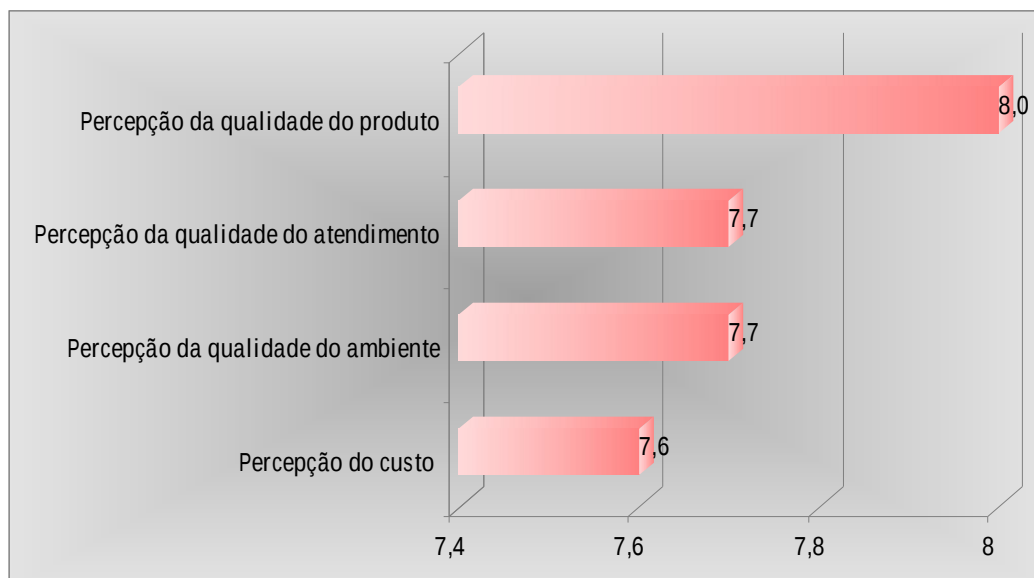


Gráfico 7: Percepção da qualidade pelos clientes

Fonte: Pesquisa de campo, 2011

4.2.2 Fatores de percepção da qualidade do ambiente do restaurante

Durante esta pesquisa foram avaliados os fatores de percepção da qualidade do ambiente do restaurante. As características avaliadas foram: localização, iluminação, organização, acessibilidade, higiene e cheiro. Estas características permitiram detectar quais destas possuem menor grau de satisfação dos clientes, ou seja, quais devem ser melhoradas sob o ponto de vista dos consumidores da organização em estudo.

Percebe-se, a partir do gráfico 8, que a característica com menor média quando comparada com a iluminação; organização; acessibilidade e cheiro do salão de refeições do restaurante, foi a higiene do banheiro do restaurante, a qual obteve média 6,6 que representa uma classificação boa, porém foi a mais próxima da classificação regular. Além disso, pode-se identificar a partir da análise dos resultados obtidos que os clientes do restaurante avaliaram positivamente a localização, iluminação e organização do restaurante, sendo o fator localização do restaurante, o mais bem avaliado pelos clientes, no tocante às características do ambiente.

De fato a localização do restaurante é bem estratégica, tendo em vista que o mesmo situa-se próximo ao centro comercial da cidade de Aracaju, local de grande fluxo de pessoas que trabalham na localidade e realizam suas refeições nesta região, já que a maior parte dos trabalhadores do centro possui regime de trabalho de 8 horas e possuem apenas 2 horas de intervalo para almoço.

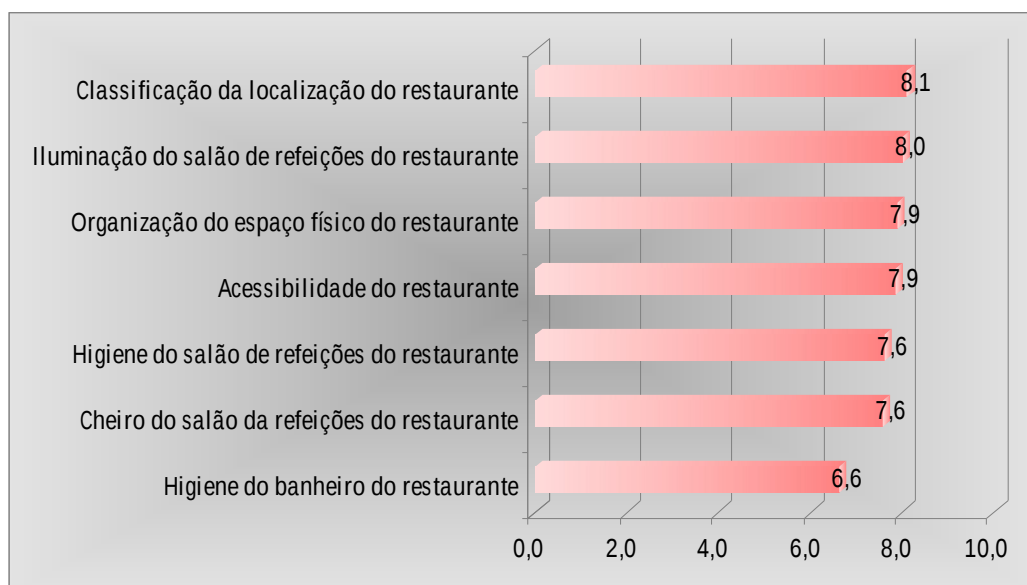


Gráfico 8: Fatores de percepção da qualidade do ambiente

Fonte: Pesquisa de campo, 2011

O Gráfico 8 mostra que os fatores de percepção da qualidade do ambiente obtiveram classificação boa, tendo em vista que as médias dos fatores analisados situaram-se entre 6,6 a 8,1, quando correlacionados à escala Likert utilizada neste estudo.

4.2.3 Fatores de percepção da qualidade do produto

No tocante à percepção da qualidade do produto foram avaliadas as seguintes características: aparência dos alimentos, sabor dos alimentos, organização dos alimentos e variedade dos alimentos. O fator variedade dos alimentos obteve a média 7,7 a qual representa uma classificação boa, contudo foi o que obteve pior classificação dentre os itens analisados neste fator. Torna-se importante destacar a ótima avaliação dos fatores aparência dos alimentos servidos

no restaurante e qualidade (sabor) dos alimentos servidos no restaurante, ressaltando que a melhoria contínua deve sempre ser buscada objetivando atender às exigências dos consumidores.

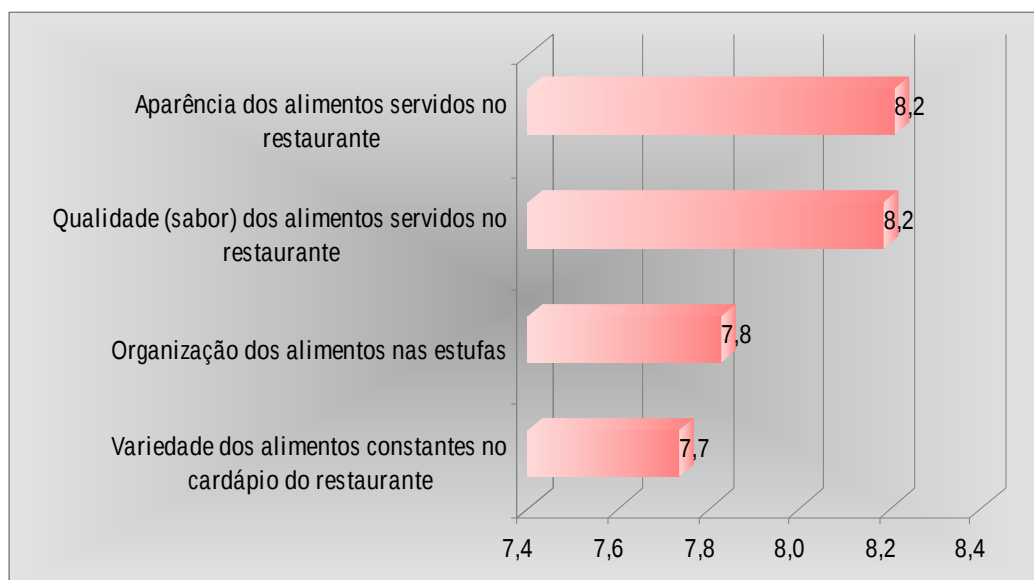


Gráfico 9: Fatores de percepção da qualidade do produto

Fonte: Pesquisa de campo, 2011

Os resultados obtidos relativos aos fatores de percepção da qualidade do produto demonstram que o restaurante atende satisfatoriamente às necessidades dos clientes, contudo a empresa deve buscar aumentar a variedade dos alimentos servidos no restaurante Pop.

4.2.4 Fatores de percepção do custo do produto

No tocante ao custo do produto, os dois itens avaliados, preço e facilidade de pagamento dos produtos, obtiveram boas avaliações, em média, por parte dos respondentes. Deve ser ressaltado que os dois itens situam-se na faixa de classificação boa, contudo o item facilidade de pagamento deve ser revisto, uma vez que, o restaurante atualmente trabalha apenas com pagamento em dinheiro, não aceitando pagamento por cartões de crédito, ou qualquer outra forma de pagamento.

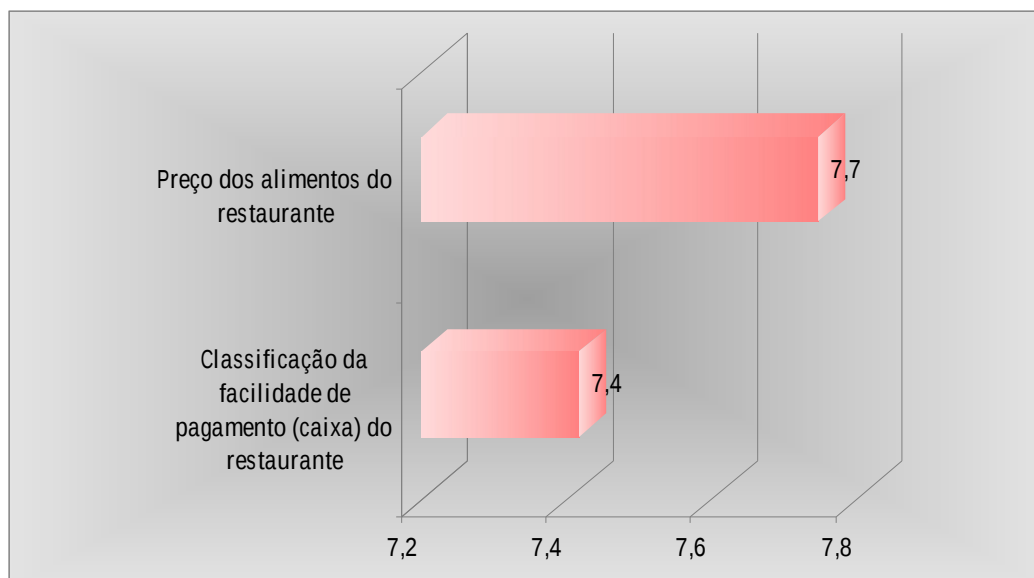


Gráfico 10: Fatores de percepção do custo do produto

Fonte: Pesquisa de campo, 2011

Os resultados obtidos relativos ao fator de percepção do custo do produto demonstram que os clientes estão satisfeitos no que diz respeito à facilidade de pagamento e o preço dos alimentos servidos no restaurante Pop, contudo sugere-se que a forma de pagamento seja diversificada a fim de aumentar a satisfação dos clientes no tocante a este item.

4.2.5 Fatores de percepção da qualidade do atendimento

O atendimento prestado em um restaurante deve ser visto como um fator de diferenciação nas empresas. Visando obter a percepção dos clientes a respeito da qualidade do atendimento prestado no restaurante Pop no questionário aplicado constou perguntas a respeito do fator de qualidade do atendimento.

A partir dos resultados obtidos com a aplicação dos questionários identificou-se que os itens avaliados obtiveram médias bastante próximas, sendo que o mais bem avaliado foi a postura e presteza dos funcionários, conforme Gráfico 11.

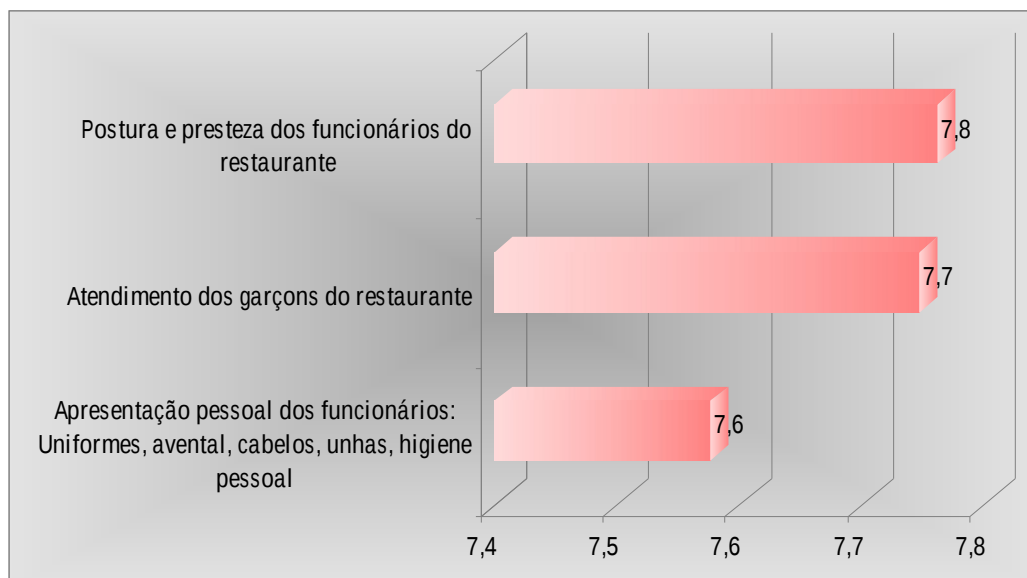


Gráfico 11: Fatores de percepção da qualidade do atendimento

Fonte: Pesquisa de campo, 2011

As médias encontradas para os fatores de percepção da qualidade: postura e presteza dos funcionários do restaurante; atendimento dos garçons do restaurante e apresentação pessoal dos funcionários, quando correlacionadas com a escala utilizada no presente estudo representa uma classificação boa, ressaltando-se que o item postura e presteza dos funcionários do restaurante obtiveram classificações próximas de ótimas.

4.3 Expectativas por parte dos consumidores do Restaurante

Nesta seção é apresentada a avaliação dos clientes no tocante às expectativas quanto ao produto, atendimento e ambiente. As notas apresentadas a seguir representam qual a importância que os itens avaliados possuem para o público respondente da pesquisa, possibilitando uma ponderação sob quais itens são mais importantes para os clientes, e quais devem ser melhorados sob a ótica dos mesmos. A partir do Gráfico 12 conclui-se que os dois itens que obtiveram maior média, ou seja, possuem uma maior importância para os clientes, foi quanto ao ambiente e ao produto. Percebe-se ainda que os itens obtiveram avaliações bem próximas umas das outras em média o que aproxima os mesmos em grau de

importância para os clientes e conseqüentemente para um bom planejamento da qualidade.

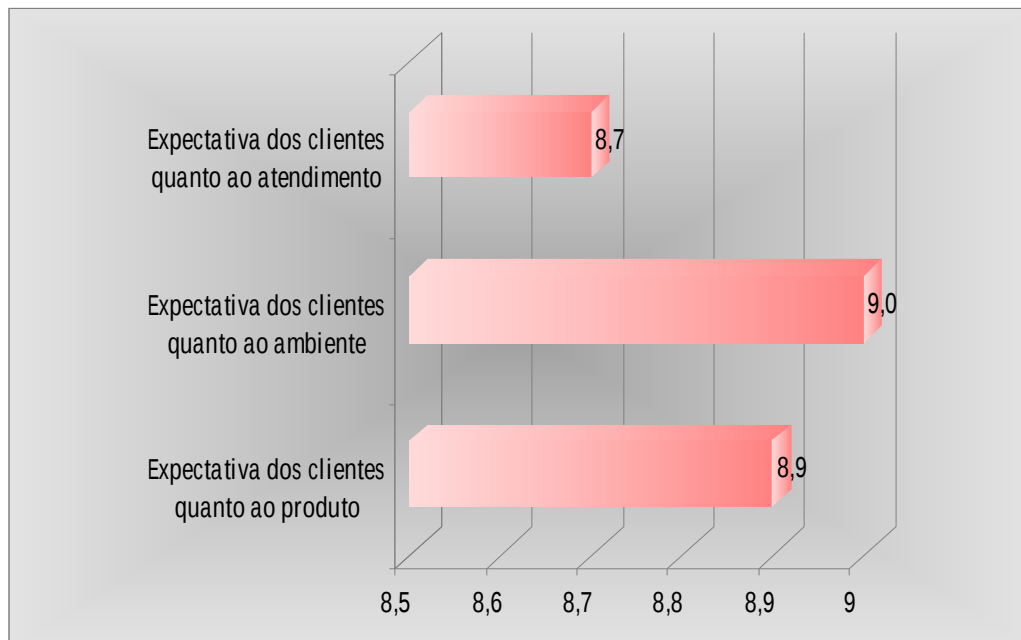


Gráfico 12: Fatores de percepção da qualidade do atendimento

Fonte: Pesquisa de campo, 2011

Ao correlacionar os resultados obtidos no gráfico 12 com a escala utilizada percebe-se que os itens expectativas dos clientes quanto ao atendimento, quanto ao ambiente e quanto ao produto são classificados como muito importantes para os clientes, uma vez que situaram-se na faixa de 8,1 a 10 e percebe-se que para os clientes do restaurante analisado o fator de qualidade mais importante é o atendimento prestado no mesmo.

4.3.1 Expectativas quanto ao ambiente

Pode-se perceber a partir do Gráfico 13, que os itens relativos à limpeza do salão de refeições e do banheiro tiveram as médias 9,7 e 9,5, respectivamente, e portanto pode-se concluir que estas são as características da qualidade mais importantes, no tocante ao ambiente, para a população analisada e assim devem ser priorizadas quanto ao planejamento da qualidade na empresa analisada. Apesar das

expectativas dos clientes quanto ao conforto e beleza do restaurante não terem obtido as maiores notas o gestor da empresa deve considerá-las para efeito de planejamento visando à qualidade já que elas também obtiveram boas avaliações por parte dos clientes.

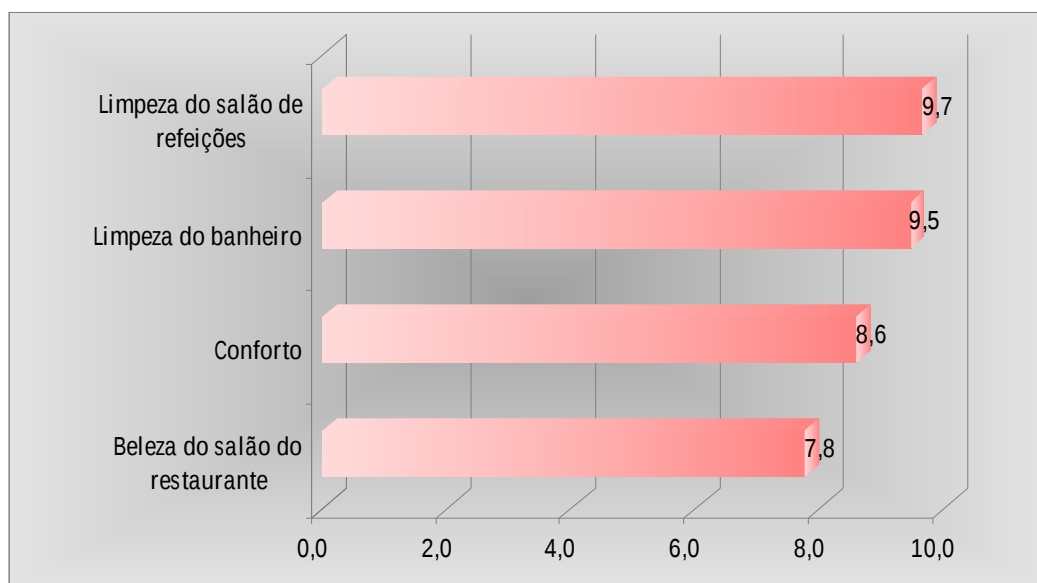


Gráfico 13: Expectativa quanto ao ambiente

Fonte: Pesquisa de campo, 2011

4.3.2 Expectativa quanto ao produto

Para que seja implementado com sucesso um programa de gestão da qualidade é necessário que sejam observadas todas as necessidades dos clientes. No presente trabalho buscou-se obter dos clientes do estabelecimento analisado, as expectativas quanto à determinados fatores da qualidade dos produtos servidos no restaurante.

Observa-se a partir do Gráfico 14 que a maior expectativa do cliente ao procurar o restaurante é quanto ao sabor dos alimentos, o qual, portanto deve atender as exigências do cliente. Outro ponto a ser considerado pela empresa quando do planejamento voltado a gestão da qualidade é com relação à variedade dos alimentos comercializados no restaurante analisado, o qual foi classificado como

muito importante para os clientes e quando da avaliação dos fatores de percepção da qualidade este item obteve classificação boa, porém foi o que obteve pior avaliação por parte dos clientes no tocante ao produto.

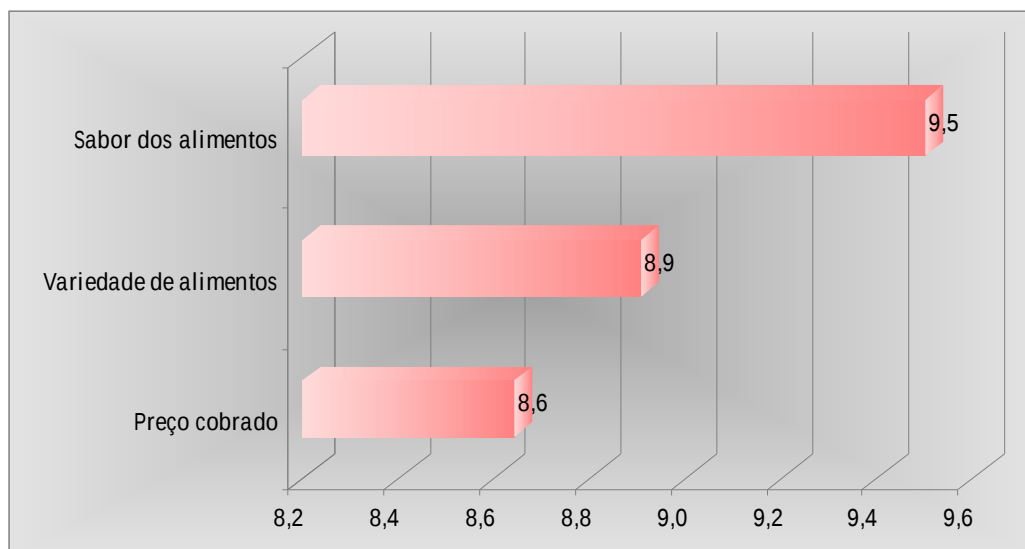


Gráfico 14: Expectativa quanto ao produto
Fonte: Pesquisa de campo, 2011

4.3.3 Expectativa quanto ao atendimento

No que se refere ao esperado pelos clientes quanto ao atendimento, percebe-se que os respondentes da pesquisa priorizam o tempo de espera, o qual obteve média 9 que representa a classificação “muito importante”. Este resultado era esperado, uma vez que, o público alvo de um restaurante *self service* é composto principalmente por pessoas que procuram alimentação com qualidade e rapidez. Contudo deve ser observada a importância dada pelos clientes quanto ao atendimento e a apresentação visual do atendente, uma vez que estes itens obtiveram notas próximas ao item tempo de espera.

Torna-se importante ressaltar que apesar do item tempo de espera ter obtido maior nota no tocante as expectativas do cliente quanto ao atendimento, o restaurante precisa buscar melhorar constantemente a qualidade do serviço de atendimento aos clientes, visto que se trata de uma das estratégias de fidelização de clientes mais adotadas por seus concorrentes.

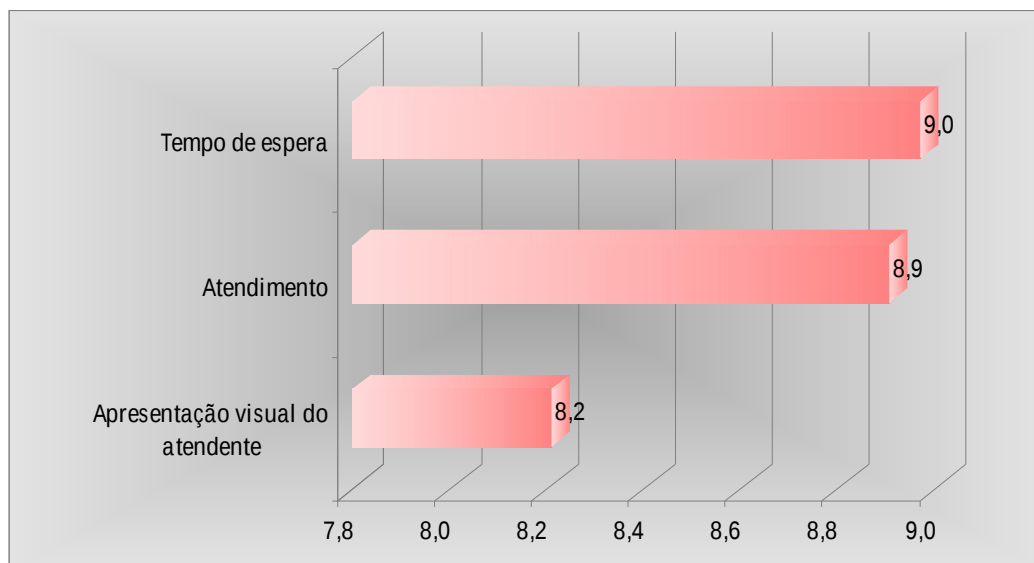


Gráfico 15: Expectativa quanto ao atendimento

Fonte: Pesquisa de campo, 2011

4.4 Aplicação das ferramentas da qualidade

A seguir serão utilizadas as ferramentas da qualidade denominadas de gráficos de Pareto e Diagrama de Ishikawa com o objetivo de identificar os principais problemas encontrados após resultados da pesquisa aplicada e identificar as causas destes.

4.4.1 Gráfico de Pareto

A utilização desse gráfico é muito interessante porque sugere em quais os erros ou atividades ou recursos devem ser concentradas prioritariamente as ações de melhoria. No presente trabalho foi desenvolvido o gráfico de Pareto com os resultados obtidos a partir da utilização do questionário aplicado junto aos clientes do restaurante analisado.

Os dados obtidos com a utilização do questionário foram separados e organizados por fatores de percepção de qualidade do ambiente, do produto e atendimento. Após esta organização foram destacados aqueles itens que obtiveram

classificação regular, ruim ou péssimo. Em seguida estes dados foram organizados por ordem de frequência e dispostos sob a forma do gráfico de Pareto, o qual é composto por colunas, contendo dados relacionados em percentuais e distribuídos nos eixos das abcissas em ordem decrescente. Também foi utilizada a curva cumulativa no gráfico de Pareto.

4.4.2 Gráfico de Pareto relativo ao fator de percepção da qualidade do ambiente

A partir do Gráfico 16, percebe-se que o principal problema detectado relativo ao fator de percepção da qualidade do ambiente refere-se a higiene do banheiro do restaurante. Foi observado que este problema responde por aproximadamente 40% dos problemas relativos a este fator e, portanto deve ser priorizado. Verifica-se também que aproximadamente 70% dos problemas podem ser resolvidos se forem encontradas soluções para os problemas de higiene do banheiro e do salão do restaurante, além da melhoria do cheiro do salão de refeições.

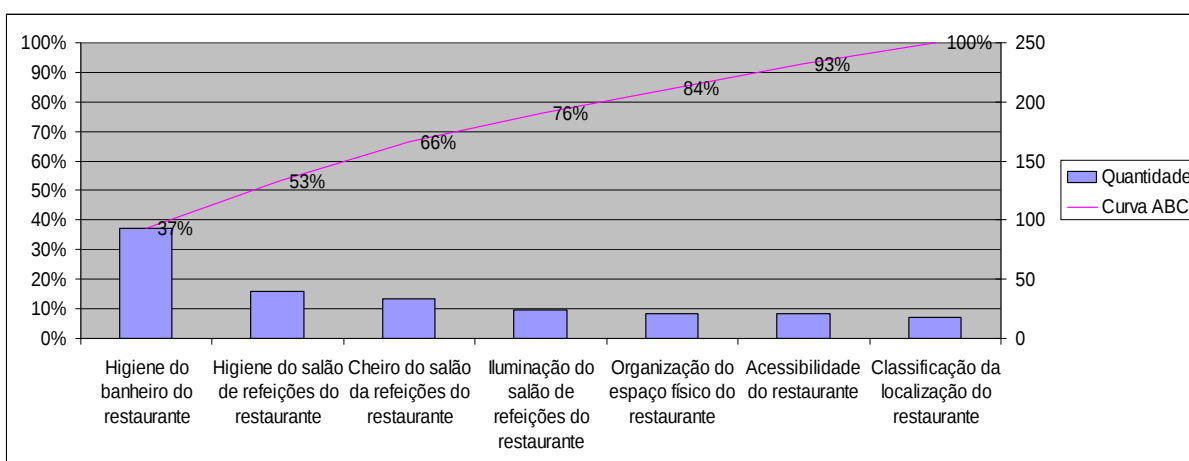


Gráfico 16: gráfico de Pareto para o fator de percepção da qualidade do ambiente

Fonte: autor da pesquisa

Após a elaboração do gráfico 16 foi possível identificar quais causas críticas devem ser atacadas para eliminação dos problemas identificados

4.4.3 Gráfico de Pareto relativo ao fator de percepção da qualidade do produto

Com relação ao fator de percepção da qualidade do produto foi observado que pouca da variedade dos alimentos responde por aproximadamente 40% dos problemas apontados pelos clientes, e ainda que se, juntamente com este problema, for melhorado o sabor dos alimentos e melhor organizados na estufa em que são servidos, cerca de 85% dos problemas relativos a este fator serão solucionados, conforme mostra Gráfico 17. Estes resultados permitem a identificação dos problemas críticas relacionados ao fator de percepção em análise e posterior busca de soluções.

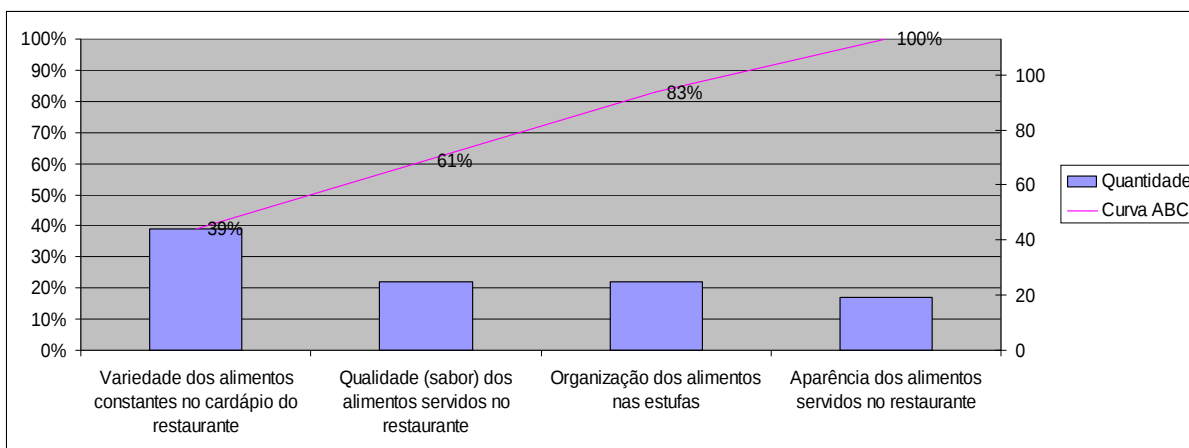


Gráfico 17: gráfico de Pareto para o fator de percepção da qualidade do produto

Fonte: autor da pesquisa

4.4.4 Gráfico de Pareto relativo ao fator de percepção da qualidade do atendimento do restaurante

Após observado o fator da qualidade referente ao atendimento prestado no restaurante, objeto de estudo, percebe-se que o problema a ser priorizado deve ser a apresentação pessoal dos funcionários. Contudo, diferentemente dos fatores acima analisados anteriormente, não se observou para este item uma diferença considerável em relação aos demais itens e assim os outros dois problemas

detectados devem também ser resolvidos a fim de que se obtenham melhores resultados de satisfação dos clientes.

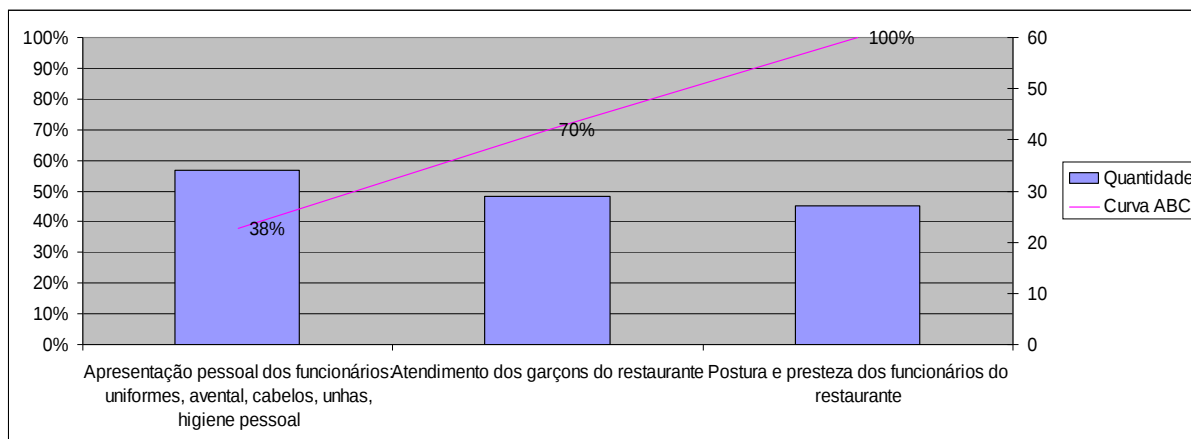


Gráfico 18: Gráfico de Pareto para o fator de percepção da qualidade do atendimento

Fonte: autor da pesquisa

4.4.5 Análise das causas

De posse dos principais problemas a serem resolvidos, obtidos com o auxílio do gráfico de Pareto, tornou-se necessário o descobrimento das causas mais importantes das falhas encontradas. Para isto foi utilizada outra ferramenta da qualidade denominada de diagrama de Ishikawa, também conhecido como diagrama de espinha de peixe.

Foi elaborado o diagrama de Ishikawa referente ao principal problema apontado para o fator da qualidade do ambiente, o qual está relacionado à higiene do banheiro do restaurante, que representa aproximadamente 40% das falhas apontadas relativas ao fator em análise. A Figura 1 mostra as principais causas do problema relativo à baixa higiene do banheiro do restaurante, sendo que as principais foram: a ausência de materiais de limpeza específicos, falta de treinamento dos funcionários, ausência de procedimentos de limpeza padronizados e de procedimentos de controle.

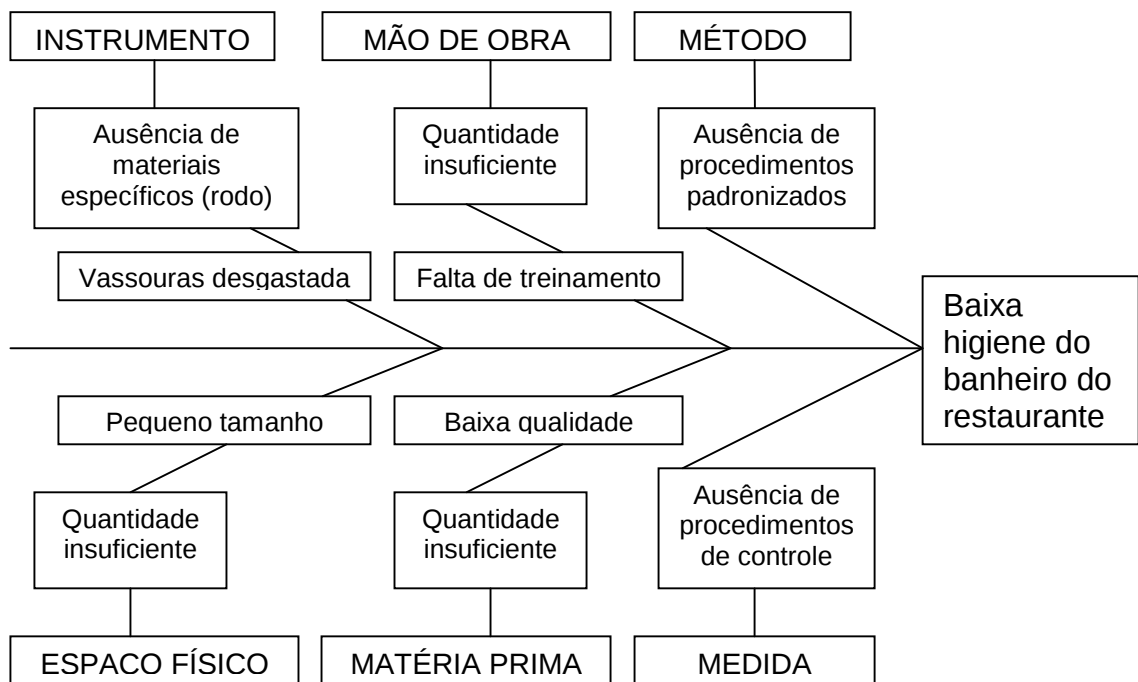


Figura 1: Diagrama de Ishikawa

O gestor da empresa analisada assumiu compromisso de dar continuidade ao trabalho proposto elaborando o diagrama de espinha de peixe para os demais problemas apontados. A seguir são propostas melhorias relativas aos fatores da qualidade analisados no restaurante objeto de estudo.

4.4.6 Sugestões de melhorias

Após aplicação do questionário e análise dos resultados foram propostas sugestões de melhorias com objetivo de melhorar os níveis de satisfação dos clientes. Com relação ao ambiente onde são realizadas as refeições sugere-se a divisão do ambiente em dois salões, onde um contaria com a presença de um televisor e o outro com a presença de música a fim de atender tanto aos clientes que gostam de ouvir músicas os quais representam 65% dos clientes pesquisados quanto os clientes que gosta de assistir televisão enquanto realiza suas refeições, os quais representam 78% dos clientes pesquisados.

Com relação ao ambiente sugere-se que sejam realizados treinamentos aos funcionários que cuidam da limpeza do restaurante a fim de que se criem procedimentos de limpeza padronizados. Sugere-se também que seja instalada uma rampa de acesso aos deficientes físicos a fim de melhorar a acessibilidade no restaurante, atendendo inclusive a exigência legal.

Com relação ao fator de percepção da qualidade avaliado pelos clientes relativo ao produto sugere-se que o cardápio seja alterado, após ouvir sugestões dos clientes, visando o aumento do número de refeições, uma vez que este item foi o que obteve classificação próxima a regular. Recomenda-se ainda que se busque uma alternativa de melhoria na organização dos alimentos na estufa, a exemplo da compra de outro equipamento destinado às saladas. Relativamente ao custo do produto sugere-se que sejam disponibilizadas aos clientes outras formas de pagamento, a exemplo de cartões de crédito e débito.

Outro item da qualidade avaliado foi o atendimento prestado no restaurante Pop. Recomenda-se que sejam realizados treinamentos periódicos junto aos funcionários da empresa analisada a fim de aumentar a qualidade dos serviços prestados por estes, bem como também se sugere que sejam providenciados uniformes padronizados para os funcionários responsáveis pelos atendimentos a fim de facilitar a identificação destes perante os clientes.

Por fim recomenda-se que sejam instituídos mecanismos de controle a fim de mensurar o alcance dos objetivos de melhorias nos produtos e serviços oferecidos aos clientes do restaurante Pop. Estes mecanismos de controle possibilitam a adoção de medidas corretivas caso se façam necessárias durante a

execução das atividades do restaurante. Também se recomenda que periodicamente sejam realizados feedbacks junto aos clientes a fim de medir o nível de aceitação por parte dos clientes frente às mudanças instituídas no restaurante Pop.

Sugere-se ainda a continuidade do estudo voltado a gestão da qualidade total no restaurante, a fim de que se possa elevar o nível de serviço prestado no restaurante, inclusive com a contratação de uma consultoria especializada a fim de uma análise aprofundada em questões técnicas relacionadas à produção de alimentos em restaurantes do tipo *self service*.

5 CONCLUSÕES

O presente trabalho buscou avaliar o sistema de produção de alimentos e a qualidade dos serviços de atendimento prestados pelo Restaurante Pop. Estabeleceu-se o perfil dos clientes do restaurante com a finalidade de conhecer o comportamento do consumidor do restaurante.

Em geral, o restaurante obteve classificação boa para os fatores da qualidade relativos ao atendimento, ao ambiente e ao custo, obtendo classificação considerada ótima para a qualidade do produto. Apesar destes resultados, algumas características da qualidade precisam ser melhoradas, tendo em vista a classificação obtida, a exemplo da higiene do banheiro do restaurante que obteve classificação próxima de regular. Relativamente ao produto também foi percebido a necessidade de se aumentar a variedade dos alimentos servidos no restaurante.

Procurou-se identificar as expectativas dos clientes no tocante aos fatores da percepção analisados, a fim de se identificar quais aqueles que os clientes mais apreciam. Os resultados demonstraram que os três fatores: qualidade do atendimento, qualidade do produto e qualidade do ambiente são considerados muito importantes para os clientes e, portanto todos estes devem ser priorizados quando do planejamento voltado à gestão da qualidade no restaurante. Torna-se importante ressaltar que os itens relativos à limpeza do ambiente foram considerados mais relevantes para os clientes analisados.

A presente pesquisa contribui para a percepção das necessidades dos clientes por parte da empresa analisada, inserindo em suas atividades de planejamento conceitos relativos à gestão da qualidade, os quais contribuem para a detecção dos problemas existentes e na busca de soluções para estes. Com o uso das técnicas de entrevista e das ferramentas da qualidade: Gráfico de Pareto e Diagrama de Ishikawa foi possível identificar e priorizar as principais falhas existentes no restaurante, bem como a geração de alternativas a solução dos problemas detectados.

REFERÊNCIAS

ACEVEDO, Claudia Rosa; NOHARA Jouliana Jordan. **Monografia no curso de Administração**, São Paulo: Editora Atlas S.A., 2004

ALVES, Mariana Gardin; UENO, Mariko. **Restaurantes self-service: segurança e qualidade sanitária dos alimentos servidos**. *Rev. Nutr.*, Campinas, v. 23, n. 4, Aug. 2010. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-. Acessado em 30 de maio de 2011.

BARBOSA, Eduardo Fernandes. **Gerência da qualidade total na educação**. Minas Gerais: Fundação Cristiano Ottoni. UFMG, 2005.

BEI, L.; CHIAO, Y. An Integrated Model for the Effects of Perceived Product, Perceived Service Quality, and Perceived Price Fairness on Consumer Satisfaction and Loyalty. **Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior**, v. 14, p.125-140, 2001.

Beuren, I.M., A. Longaray, F. Raupp, M. Sousa, R. Colauto e R. Porton (2004). "Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática." 2.ed. São Paulo: Atlas.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC – Controle da Qualidade Total**, Rio de Janeiro: Bloch editores, 1992.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC – Controle da Qualidade Total**, 8º ed. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2004.

CARVALHO, M.M. QFD: Desdobramento da Função Qualidade. In: CARVALHO, M.M. **QFD: uma ferramenta de tomada de decisão em projeto**. Florianópolis. Universidade Federal de Santa Catarina, Departamento de Engenharia de Produção e Sistema, Tese (Doutorado). Disponível em: <<http://www.eps.ufsc.br/teses97/marly/cap2.htm> - 2.3.1>. Acesso em: 28/05/11.

CARVALHO MONTEIRO, Marly; PRIETTO, Correia Vanderli. **Gestão do relacionamento com o cliente em mercado business-to-business**. Florianópolis. Universidade Federal de Santa Catarina, Departamento de Engenharia de Produção e Sistema, Revista Produção ISSN 1676 - 1901 / Vol. 5/ Num. 1/ Março de 2005. Disponível em: <www.producaoonline.inf.br. Acesso em: 28/05/11.

CARVALHO MONTEIRO, Marly *et al.* **Gestão da qualidade: teoria e casos**, 2º ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

COLETTI, Jaqueline; BONDUELLE, Ghislaine Miranda; IWAKIRI, Setsuo. **Avaliação de defeitos no processo de fabricação de lamelas para pisos de madeira engenheirados com uso de ferramentas de controle de qualidade**. *Acta Amaz.*,

Manaus, v. 40, n. 1, Mar. 2010 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0044-59672010000100017&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 29 de maio de 2011

CORRÊA, Henrique L.; CAON, Mauro. **Gestão de serviços: Lucratividade por Meio de Operações e de Satisfação dos Clientes**, 1ª Ed. São Paulo: Atlas, 2002

CORRÊA, H.L; CAON, M.. **Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes**.-1.ed.-5.reimpr.- São Paulo: Atlas, 2006.

DUARTE, Emeide Nóbrega et al . **Aprendizagem organizacional em unidades de informação: do grupo focal à comunidade de prática. Perspect. ciênc. inf.**, Belo Horizonte, v. 13, n. 3, Dec. 2008 .

FEIGENBAUM, Armand V. **Controle da qualidade total, v.1** São paulo: Makron Books, 1994.

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos e pesquisas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos e pesquisas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GONÇALVES, Hortência de Abreu. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. São Paulo: Avercamp, 2005.

INDICADORES IBGE: Contas Nacionais Trimestrais, Indicadores de Volume e Valores Correntes, IBGE, janeiro/março 2010 - Trimestral.

JURAN, J.M. **A qualidade desde o projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços**, tradução de Nivaldo Montigelli Jr, 1º Ed. São Paulo: Pioneira Tomson Learnig 2004

LAS CASAS, Alexandre Liuzzi – **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**, São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Liuzzi. **Marketing de serviços**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LONGO, R.M.J. **A revolução da qualidade total: histórico e modelo gerencial**. — Brasília: IPEA, 1994.

LONGO, Rose Mary Juliano. **Gestão da Qualidade: Evolução Histórica, Conceitos Básicos e Aplicação na Educação**. Brasília, Janeiro. 1996.

LORENA, L. A. N. **Análise espacial de redes com aplicações em sistemas de informações geográficas**. Disponível em: <<http://www.lac.inpe.br/~lorena/producao/Analiseredes.pdf>>. Acesso em: 28 maio 2011.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick. **Qualidade: Enfoques e ferramentas**. São Paulo,.Artiliber Editora, 2001.

MIGUEL, Paulo Augusto Calichick; SALOMI, Gilberto Eid. Uma revisão dos modelos para medição da qualidade em serviços. **Revista Produção**. ISSN 0103-6513. v.14, n.1 p.12-30, São Paulo, 2004. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132004000100003. Acesso em: 23 de maio de 2011.

OLIVEIRA, J. Otávio, **Gestão da Qualidade: Tópicos Avançados**, 1º ed. São Paulo: Pioneira Thomson learning, 2006.

OLIVEIRA, Gomes Edson *et a*. **Marketing de serviços: relacionamento com o cliente e estratégias para a fidelização**. São Paulo. Faculdades Integradas Teresa D´ávila, Departamento de Administração, Revista de Administração da Fatea, v. 2, n. 2, p. 999-999, jan./dez. Disponível em: <<http://www.fatea.br/seer/index.php/raf/article/viewFile/219/176>>. Acesso em: 28/05/11.

PALADINI, Edson Pacheco. **As bases históricas da gestão da qualidade: a abordagem clássica da administração e seu impacto na moderna gestão da qualidade**. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 5, n. 3, Dec. 1998.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade: Teoria e prática**, 2ªed. São Paulo: Editora Atlas, 2004

PARIS, Wanderson S. **Material de apoio dos seminários: Ferramentas da Qualidade**. Curitiba, 2002.

PROENCA, Rossana Pacheco da Costa. Alimentação e globalização: algumas reflexões. **Cienc. Cult.**, São Paulo, v. 62, n. 4, Oct. 2010 . Disponível em: <http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0009-67252010000400014&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 30 de maio 2011.

SOUZA, Maia Carolina A.F; ELEUTÉRIO, Sueli Aparecida Varani. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 09, nº 3, julho/setembro, 2002

TAVARES, Marília F. **“Modelagem de um sistema de informações gerenciais para estabelecimentos comerciais do tipo Fast-food: previsão e controle de custos.”** Niterói, UFF/CPA, 1995, Dissertação de Mestrado, p.17-31.

TINOCO, Canarozzo Auxiliadora Maria; RIBEIRO, Duarte Luis José. Estudo qualitativo dos principais atributos que determinam a percepção de qualidade e de preço dos consumidores de restaurantes a *la carte*. São Carlos. Revista de gest. de prod., v. 15, n. 1, p. 73-87, jan.-abr. 2008. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/gp/v15n1/a08v15n1.pdf>. Acesso em: 28/05/11.

VEIGA, L.; GONDIM, S.M.G. **A utilização de métodos qualitativos na ciência política e no marketing político**. *Opinião Pública*. v.2, n.1, p. 1-15, 2001.

YUE, G. K. **Modelo de negócios: uma proposta de visão integrada de processos logísticos em redes de restaurantes fast food**, 2007, 245f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção), Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, 2007.

OLIVEIRA, L. H.; CAMPOS, B. M. **Porter e a competitividade dos restaurantes self-services: um estudo exploratório**. In: Seminários em Administração FEA-USP. SEMEAD. Anais. São Paulo: IX SEMEAD, ago. 2006.

APÊNDICES

APÊNDICE 1 - QUESTIONÁRIO

Prezado(a) Senhor(a): Esta pesquisa de opinião tem por objetivo coletar dados para subsidiar a monografia em Engenharia de Produção, na Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe do aluno André Luiz Menezes Carvalho. As informações prestadas são confidenciais e serão essenciais para o sucesso desta pesquisa, bem como para a melhoria do serviço prestado.

Desde já agradeço sua colaboração.

1. DIMENSÃO PESSOAL

1.1 Sexo:

() Feminino

() Masculino

.1 Faixa Etária:

() Até 20 anos

() 21 a 30 anos

() 31 a 40 anos

() 40 a 50 anos

() Acima de 50 anos

.2 Em qual bairro você reside:

.3 Você gosta de ouvir músicas enquanto almoça?

() Sim

() Não

.4 Você gosta de assistir TV enquanto almoça?

() Sim

() Não

2. DIMENSÃO DO SERVIÇO

Você trabalha/estuda no centro de Aracaju próximo ao restaurante?

() Sim trabalho/estudo no centro () Não trabalho/estudo no centro

	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
Como você classifica a organização do espaço físico do restaurante?					
O que você acha da organização dos alimentos nas estufas?					
O que você acha da higiene do salão de refeições do restaurante?					
O que você acha da higiene do banheiro do restaurante?					
O que você acha do cheiro do salão de refeições do restaurante?					
O que você acha da iluminação do salão de refeições do restaurante?					
O que você acha da variedade dos alimentos constantes no cardápio do restaurante?					
O que você acha da qualidade (sabor) dos alimentos servidos no restaurante?					
O que você acha da aparência dos alimentos servidos no restaurante?					
Como você classifica a localização do restaurante?					
Como você classifica a facilidade de pagamento (caixa) do restaurante?					
O que você acha do preço dos alimentos do restaurante?					
O que você acha da acessibilidade do restaurante?					
O que você acha do atendimento dos garçons do restaurante?					
O que você acha da apresentação pessoal dos funcionários: uniforme, avental, cabelos, unhas, higiene pessoal?					
O que você acha da postura e presteza dos funcionários do restaurante?					

3. Qual a importância atribuída aos itens abaixo:

	Muito importante	Importante	Pouco importante	Irrelevante
Limpeza do salão de refeições				
Limpeza do banheiro				
Variedade de alimentos				
Atendimento				
Sabor dos alimentos				
Preço cobrado				
Apresentação visual do atendente				
Tempo de espera				
Conforto				
Beleza do salão do restaurante				

Qual a sua sugestão para a melhoria do serviço prestado:
