



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

WANDERLAN DOS SANTOS

**GESTÃO DA QUALIDADE: melhorias no setor de
atendimento de uma empresa do ramo de açaí.**

**Aracaju - SE
2018.2**

WANDERLAN DOS SANTOS

GESTÃO DA QUALIDADE: melhorias no setor de atendimento de uma empresa do ramo de açaí.

Monografia apresentada à Banca examinadora do Curso de Engenharia de Produção da FANESE, como requisito parcial para obtenção do grau de bacharel em Engenharia de Produção.

**Orientador: Prof. Dra. Maria Vanessa Souza Oliveira
Coordenador do Curso: Prof. Me. Alcides Anastácio Araújo Filho**

**Aracaju - SE
2018.2**

S237g SANTOS, Wanderlan dos.

Gestão Da Qualidade: melhorias no setor de atendimento de uma empresa do ramo de açaí/ Wanderlan dos Santos; Aracaju, 2018. 73 f.

Monografia (Graduação) – Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe. Coordenação de Engenharia de Produção

Orientadora: Profa. Esp. Maria Vanessa Souza Oliveira

1. Clientes 2. Gestão da Qualidade 3. Setor de Atendimento 4. Pesquisa de Satisfação 5. Plano de Ação
5W1H I. Título. CDU 658.6(813.7)

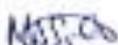
WANDERLAN DOS SANTOS

GESTÃO DA QUALIDADE: melhorias no setor de atendimento de uma empresa do ramo de açaí.

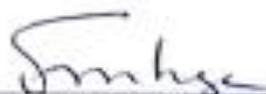
Monografia apresentada à banca examinadora da FANESE, elemento obrigatório parcial para a obtenção do grau de bacharel em Engenharia de Produção, no período de 2018.2.



Prof. (Orientador). Dra. Maria Vanessa Souza Oliveira
1º Examinador (a)



Prof. Dra. Maria Andréa da Silva
2º Examinador (a)



Prof. Me. Fábio Augusto Rodrigues da Nóbrega
3º Examinador (a)

Aprovado com média: 10,0

Aracaju (SE), 01 de Dezembro de 2018

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer primeiramente aos meus pais: Cosme e Valdilene, por patrocinarem meus estudos e me darem a oportunidade de aprender, além de todo o apoio nos momentos de maiores dificuldades, os primeiros a acreditarem em mim, antes de eu mesmo acreditar.

A Adriana Fernandes, minha supervisora e amiga, pela oportunidade, confiança e todo apoio dado, fundamental para a realização deste trabalho, além de todo o conhecimento transmitido, fazendo de mim não só um profissional melhor, mas também uma pessoa melhor.

A Dona Mirian Augusta, diretora do Açaí Aju, pela disponibilização de sua empresa para a realização do estudo e pela confiança depositada no meu trabalho.

A instituição Fanese por todo apoio, além do trabalho realizado por seus profissionais capacitados, em especial à minha orientadora Maria Vanessa, pela disponibilidade, paciência e apoio, tirando dúvidas, dando sugestões com o objetivo de melhorar o trabalho. A todos os professores que tive no decorrer do curso, pelos ensinamentos recebidos em sala de aula.

Agradecer aos amigos de curso, por todos os momentos superados, por cada perrengue que passamos juntos, todos os apoios.

Por fim e mais importante, agradeço a Deus por estar sempre ao meu lado, cuidando de mim, tanto nos momentos de felicidades, quanto nos momentos mais difíceis, segurando minha mão e me guiando pelos melhores caminhos.

Obrigado!!

RESUMO

Diante da popularização do açaí, juntamente com o elevado índice de desemprego no estado e no país, de modo geral, as pessoas têm procurado caminhos alternativos para manter o seu sustento. Neste contexto, a comercialização do açaí tem apresentado um crescimento significativo, aumentando o nível de concorrência neste segmento de mercado. Portanto, com o intuito de tornar uma empresa do ramo do açaí ainda mais forte no mercado, cada vez mais competitivo, realizou-se este estudo para elevar a qualidade dos serviços prestados naquela empresa, localizada no Estado de Sergipe. Esta monografia possuiu como objetivo realizar melhorias no setor de atendimento ao cliente da empresa em estudo, a fim de atender todas as suas necessidades de forma mais eficaz. Inicialmente, foi aplicada a ferramenta fluxograma, que possibilitou a realização do mapeamento do processo de atendimento da empresa em estudo. Em seguida foram aplicadas as pesquisas de satisfação, entregues aos clientes, dando-lhes a oportunidade de responder a uma série de perguntas e expressar a sua satisfação quanto aos serviços recebidos. Posteriormente, o *brainstorming* foi realizado com os colaboradores, onde cada um teve a oportunidade de listar suas opiniões relacionadas ao problema encontrado por meio da pesquisa de satisfação. Desta forma, foram coletados dados que possibilitaram a identificação do problema, que neste caso foi à má qualidade do serviço prestado pelos atendentes da empresa. Portanto, um plano de ação 5W1H foi elaborado com propostas de melhoria e solução do problema encontrado. Tendo em vista que todas as ações de melhorias propostas por meio do 5W1H foram bem aceitas e executadas pela empresa em estudo. Foi realizada uma nova pesquisa de satisfação após a implementação das ações de melhorias. Uma análise comparativa entre as pesquisas de satisfação realizadas neste trabalho (pré e pós-ações de melhorias) evidenciou o aumento no grau de satisfação do cliente, um aspecto muito positivo, uma vez que, a satisfação dos clientes se reflete no posicionamento das empresas no mercado.

Palavras-Chave: Clientes, Gestão da Qualidade, Setor de atendimento, Pesquisa de satisfação, Plano de ação 5W1H.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Valor nutricional da fruta açaí	17
Quadro 2 – Conceitos de qualidade conforme abordagens.....	19
Quadro 3 – Elementos básicos da qualidade.	20
Quadro 4 – Principais características das eras da qualidade.	21
Quadro 5 – Termos da qualidade.....	24
Quadro 6 – As 7 ferramentas da qualidade fundada por ishikawa.	26
Quadro 7 – Significado da sigla 5w1h.	30
Quadro 8 – Variáveis e indicadores da pesquisa.	36
Quadro 9 – Reclamações coletadas através do item 6 da pesquisa de satisfação.....	42
Quadro 10 – Dados coletados através do brainstorming	43
Quadro 11 – Projeto de melhoria 5w1h	46
Quadro 12 – Divisão do setor de atendimento em praças.....	52
Quadro 13 – Reclamações coletadas através do item 6 da pesquisa de satisfação após a implantação dos planos de melhorias.....	57

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Dados coletados através da aplicação da Pesquisa de Satisfação ..	39
Tabela 2 - Dados coletados através da pesquisa de satisfação aplicada após a implantação dos planos de melhorias.....	53

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – (item 1) Quanto ao nosso atendente: (postura profissional, simpatia, esclarecimento de dúvidas, atenção), qual o seu grau de satisfação?	40
Gráfico 2 – (item 2) Quanto ao tempo de espera de seu pedido até chegar na sua mesa, qual o seu grau de satisfação?.....	40
Gráfico 3 – (item 3) Quanto as características dos produtos consumidos (temperatura, sabor, aparência e tempo de espera). Qual o seu grau de satisfação?.....	40
Gráfico 4 – (item 4) Quanto ao ambiente interno: como você avalia a ambiência, conforto e organização da loja no momento em que foi atendido(a)?	41
Gráfico 5 – (item 5) Qual sua nota final para o nosso atendimento?	41
Gráfico 6 – (item 6) Observações, elogios, sugestões e reclamações.....	41
Gráfico 7 – Diagrama de pareto referente aos dados coletados através do brainstorming	44
Gráfico 8 – (item 1) Quanto ao nosso atendente: (postura profissional, simpatia, esclarecimento de dúvidas, atenção), qual o seu grau de satisfação?	54
Gráfico 9 – (item 2) Quanto ao tempo de espera de seu pedido até chegar na sua mesa, qual o seu grau de satisfação?.....	55
Gráfico 10 – (item 3) Quanto as características dos produtos consumidos (temperatura, sabor, aparência e tempo de espera). Qual o seu grau de satisfação?.....	55
Gráfico 11 – (item 4) Quanto ao ambiente interno: como você avalia a ambiência, conforto e organização da loja no momento em que foi atendido(a)?	56
Gráfico 12 – (item 5) Qual sua nota final para o nosso atendimento?	56
Gráfico 13 – (item 6) Observações, elogios, sugestões e reclamações.....	57

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Açaí a fruta	16
Figura 2 – Simbologia do fluxograma	28
Figura 3 – Diagrama de pareto	29
Figura 4 – Fluxograma do setor de atendimento.....	37
Figura 5 –Treinamento de excelência no atendimento	48
Figura 6 – Documento de não conformidade.....	49
Figura 7 –Treinamento de líderes	50
Figura 8 – Entrega dos certificados.....	51
Figura 9 – Comparação dos fardamentos da equipe	52

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO

LISTA DE QUADROS

LISTA DE TABELAS

LISTA DE GRÁFICOS

LISTA DE FIGURAS

1 Introdução.....	12
1.1 Situação problema.....	13
1.2 Objetivo geral.....	13
1.2.1 Objetivos específicos.....	13
1.3 Justificativa.....	13
1.4 Caracterização da empresa.....	14
2 Fundamentação Teórica.....	16
2.1 Açai.....	16
2.2 Conceito da qualidade.....	18
2.3 Evolução da qualidade.....	20
2.4 Gestão da qualidade.....	22
2.5 Controle da qualidade Total (Tqc).....	23
2.6 Pesquisa de satisfação.....	25
2.7 Ferramentas da qualidade.....	26
2.7.1 Brainstorming.....	27
2.7.2 Fluxograma.....	28
2.7.3 Diagrama de pareto.....	29
2.7.4 5w1h.....	29
3 Metodologia.....	31
3.1 Abordagem metodologica.....	31
3.2 Caracterização da pesquisa.....	31
3.2.1 Quanto aos objetivos ou fins.....	32
3.2.2 Quanto ao objeto ou meios.....	33
3.2.3 Quanto ao tratamento dos dados.....	34
3.3 Instrumentos de pesquisa.....	34
3.4 Unidade, universo e amostra da pesquisa.....	35
3.5 Definição das variáveis.....	36
3.6 Plano de registro e análise dos dados.....	36
4 Análise de resultados.....	37
4.1 Mapeamento do processo no setor de atendimento.....	37
4.2 Pesquisa de satisfação.....	38
4.3 Brainstorming.....	43
4.4 Ações de melhorias.....	45

4.5 Implementação das ações propostas através do 5w1h	47
4.5.1 Elaboração do procedimento operacional padrão (POP)	47
4.5.2 Treinamento de excelência no atendimento	48
4.5.3 Documento de não conformidade	49
4.5.4 Treinamento de líderes	49
4.5.5 Divisão do setor de atendimento	51
4.5.6 Melhoria no fardamento da equipe de atendimento	52
4.6 Pesquisa de satisfação após a implementação das ações de melhorias	53
5 CONCLUSÃO	58
REFERÊNCIAS.....	59
APÊNDICE (S).....	63
APÊNDICE A – Pesquisa de satisfação	64
APÊNDICE B – Procedimento operacional padrão do atendimento	65

1 INTRODUÇÃO

A competitividade, nos tempos atuais, tem crescido de forma considerável, exigindo que as empresas tenham um alto grau de comprometimento e profissionalismo com suas atividades. Em virtude da situação vivenciada pelo país, onde a taxa de desemprego tem aumentado devido à crise econômica, observa-se um aumento frequente de trabalhadores autônomos no mercado, que buscam abrir o seu próprio negócio como meio de sustento, elevando o nível da concorrência.

O cenário do mercado nos dias atuais, mais forte e competitivo, tem motivado as pequenas, médias e grandes empresas a buscarem por inovações, optando pela melhoria na qualidade de seus produtos e serviços ofertados, para atender as necessidades de seus clientes, cada vez mais exigentes. Desta forma, mudanças são inevitáveis para uma empresa que deseja ser destaque no mercado atual.

É comum que algumas empresas ainda apresentem dificuldades no processo de adaptação aos avanços que vêm acontecendo no mercado, o que resulta em grande desvantagem quando comparada com as demais, evidenciando a importância de um sistema de gestão da qualidade bem gerenciado.

Gestão da qualidade é um dos conceitos mais importantes no ramo do empreendedorismo, trata-se de um modo de fiscalizar as condições dos produtos ou serviços prestados por uma determinada empresa, garantindo maior segurança em seus processos e um elevado nível de satisfação de seus clientes. É importante ressaltar que, atualmente, avanços tecnológicos disponibilizaram novas ferramentas de qualidade direcionadas para a otimização de seus processos e ao avanço do mercado cada vez mais exigente.

Neste contexto, melhorias na gestão da qualidade da empresa Açai Aju, são imprescindíveis, uma vez que, a utilização de ferramentas da gestão da qualidade poderá gerar lucros e contribuir para que a empresa, em estudo torne-se mais competitiva no mercado.

1.1 Situação Problema

Embora a empresa seja uma das pioneiras no ramo de açaí do Estado de Sergipe, se mantendo forte e competitiva no mercado, possui certa deficiência no seu setor de atendimento, que se reverte em muita reclamação e descontentamento por parte dos clientes em relação à má qualidade dos serviços prestados pelos atendentes do setor.

Na busca da satisfação dos clientes e de melhorias no setor de atendimento da empresa em estudo, considerando o alto grau de competitividade do mercado, surgiu a seguinte questão: **O que fazer para que a empresa em estudo consiga aperfeiçoar o seu processo de atendimento, atrair mais clientes e se tornar cada vez mais forte no mercado?**

1.2 Objetivo geral

Propor melhorias nos serviços prestados pelos colaboradores do setor de atendimento da empresa.

1.2.1 Objetivos específicos

- Mapear as atividades no setor de atendimento da empresa em estudo;
- Identificar possíveis problemas;
- Propor ações para as melhorias no atendimento ao cliente com base em ferramentas da gestão da qualidade;
- Implementar as ações propostas através do 5W1H;
- Identificar os aspectos positivos a partir das melhorias realizadas nesta pesquisa.

1.3 Justificativa

A escolha do tema se deu devido ao mau gerenciamento no sistema de gestão de qualidade da empresa Açaí Aju, resultando em uma conseqüente

ausência de organização, uma má qualidade nos serviços prestados pelos setores de atendimento e produção.

A empresa Açai Aju foi escolhida para a realização da presente pesquisa, tendo em vista que a presença de um sistema de gestão de qualidade eficiente possibilitará o destaque da empresa no mercado local e que melhorias em seus processos promoverão aumento do número de clientes satisfeitos com os serviços prestados.

Através desta pesquisa o autor poderá conhecer na prática algumas ferramentas apresentadas teoricamente em sala de aula, ampliando o seu nível de conhecimento vivenciando novas experiências que não são possíveis em sala de aula.

1.4 Caracterização da Empresa

O grupo Açai Aju, é composto por três lojas: Açai Aju 24 horas, Açai Aju Gourmet e Açai Aju São José, tendo sua sede está localizada na AV. Santos Dumont, 198, Lojas 01, 02 e 03, 49037-475, Atalaia, Aracaju-SE. Sua sede está localizada na Av. Santos Dumont, Foi fundada no ano de 2012, pela empresária Mirian Andrade, diretora executiva, por quem a organização é gerida atualmente.

A empresa Açai Aju está localizada na Rua Construtor João Alves, Nº608, bairro treze de julho e conta atualmente com um quadro de 15 colaboradores distribuídos em três setores: cozinha quente, cozinha fria e atendimento, além de possuir um *delivery*.

Com o crescimento da empresa e popularização do Açai no Estado de Sergipe, mais precisamente na cidade de Aracaju, novas empresas vincularizadas ao ramo da comercialização do Açai surgiram, elevando assim o nível de concorrência do Açai, dentre as novas empresas criadas é correto citar o El Kalango - Açai House, Açai Sergipano e o Kayana Açai Gourmet como alguns dos grandes concorrentes.

A empresa possui projetos em desenvolvimento no seguimento de franquias, além de uma distribuidora que produz potes de Açai, tipo envasado, agregando um empório com produtos regionais disponíveis para venda. Existe também um projeto

internacional que é considerado o mais relevante e impactante para a empresa, a instalação de uma distribuidora de Açaí em Portugal.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção são apresentados conceitos relacionados às ferramentas de gestão da qualidade com o objetivo de facilitar a compreensão do assunto em questão.

2.1 Açaí

O açaí (Figura 1) é uma fruteira típica do Brasil produzida nos estados do Amazonas, Amapá, Maranhão, Pará, Tocantins e Mato Grosso. A Amazônia Oriental é a área de sua maior ocorrência, no estuário do rio Amazonas, também considerado o centro de origem da espécie (OLIVEIRA et al., 2000).

Figura 1 – Açaí a fruta



Fonte: Helena (2017)

O nome científico desta fruta é *Euterpeo leracea*, visto que “o gênero Euterpe é uma homenagem à deusa da mitologia grega que significa “elegância da floresta”, enquanto o *oleracea* se refere ao odor e à cor do fruto, semelhantes aos do vinho.” (TODAFRUTA; 2016).

Dantas (2018) relatou que o açaí é uma fruta redonda e pequena, de cor escura, que varia entre o roxo e o preto, possui um pequeno caroço e pouca polpa. É necessário que antes do consumo o fruto seja amassado, para que sua polpa

possa ser retirada e misturada na água para, em seguida, formar o chamado “vinho do açaí”. O açaí pode ser empregado também no preparo de bebidas, doces, sorvetes e geléias. O fruto da Amazônia conquistou paladares em várias regiões do Brasil e o açaí na tigela, como é chamado, é a forma mais comum de consumo da fruta. Sua preparação ocorre por meio da batida da polpa do açaí congelada com o xarope de guaraná, originando uma pasta semelhante ao sorvete.

De acordo com o Portal do Amazonas (2018) pesquisas comprovaram que o açaí do estado do Amazonas é o mais saudável, visto que no Amazonas o açaí possui 80% em teores de antocianinas, que são as substâncias que dão a coloração da fruta, importantes para retardar o envelhecimento das células, principalmente as do cérebro. O Quadro 1 mostra, de modo geral, o valor energético do açaí.

Quadro 1 - Valor nutricional da fruta açaí

Energia (Kcal)	247
Carboidratos (g/100g)	21
Gordura Total (g/100g)	12 – 62,4
Acidez (%)	0,20 – 0,94
Proteínas (g/100g)	14,5
Fibras Totais (g/100g)	16 – 32,1
Sólidos Solúveis Totais (°Brix)	3,8
ph	4,8 - 5,23

Fonte: Adaptado de TodaFruta (2016)

Rico em vitaminas do complexo B (B1 e B2), C, E, cálcio, fósforo e ferro, além de conter uma excelente fonte de fibras, carboidratos, lipídios e proteínas, o açaí pode não somente oferecer uma boa carga de energia ao corpo, ideal para quem frequenta academias ou pratica atividades físicas, como também pode prevenir e tratar diversos males à saúde (TUDOELA, 2018).

De acordo com Tudoela (2018) o Açaí possui uma série de benefícios, tais como a prevenção de doenças cardíacas, aumento da imunologia, para quem deseja emagrecer, o Açaí também é uma boa opção, dentre outras. Porém, o Açaí apresenta também suas desvantagens quando consumido de forma exagerada.

Atualmente, o Brasil é o maior produtor mundial de açaí, responsável por cerca de 85% da demanda mundial (DANTAS, 2018) e, segundo o IBGE (2017), a

produção do açaí entre os anos de 2015 e 2016 aumentou 0,1 milhão toneladas, sendo o maior responsável por grande parte dessa produção o Estado do Pará, com cerca de 98,3% do total nacional. Isso se deve ao grande aumento na demanda do produto e, conseqüentemente, houve um crescimento significativo também no número de empresas que comercializam o açaí, tornando o mercado mais competitivo e levando as empresas a buscar por formas de qualificar seus serviços e se manterem fortes no mercado.

2.2 Conceitos de Qualidade

A qualidade em produtos e serviços pode ser definida como uma combinação de características de produtos e serviços referentes a marketing, engenharia, produção e manutenção, através das quais produtos e serviços em uso corresponderão às expectativas dos clientes, satisfazendo suas necessidades (FEIGENBAUM, 1994, p. 8). Este conceito está relacionado às necessidades dos clientes. No entanto, Crosby, apud Miguel (2006, p.19) relatou o conceito de qualidade em relação às conformidades, uma vez que qualidade quer dizer conformidade com as exigências, ou seja, o cumprimento dos requisitos preza pela diminuição de defeitos, um planejamento bem elaborado que proporcione o acerto já na primeira tentativa evitando perdas e tornando o processo mais eficiente.

Segundo About, apud Miguel (2006, p.19) as diferenças de qualidade correspondem às diferenças nas quantidades de atributos desejados em um produto ou serviço, ou seja, quanto maiores forem as quantidades de atributos desejados pelo cliente em um determinado produto, maior será a qualidade do produto. Ademais, a qualidade é a perseguição às necessidades dos clientes e homogeneidade dos resultados do processo Derming (2006, p.19). Desta forma, a qualidade deve visar às necessidades do usuário, presentes e prever as possibilidades de atender as necessidades futuras.

[...] É possível verificar que não existe um termo único para expressar o significado da qualidade, ou seja, sinônimo. Ao analisar as inúmeras definições existentes, pode-se identificar que as abordagens são, principalmente, baseadas no enfoque principal, seja ele o produto, conformidade no processo ou no cliente (MIGUEL, 2006).

Para Ishikawa (apud CARAVANTES, 1997) “a qualidade é uma revolução da própria filosofia administrativa, exigindo uma mudança de mentalidade de todos os integrantes da organização, principalmente da alta cúpula”. Campos (2004, p. 2) aborda que um produto de qualidade é aquele que atende satisfatoriamente, de forma confiável, acessível, segura e no tempo certo conforme as necessidades do cliente.

Na década de 50, Joseph M. Juran, considerado “Pai da Qualidade”, focava a administração da qualidade, adequação ao uso e produção na “quantidade certa” e abordou a motivação e a participação dos trabalhadores em atividades que envolvessem qualidade. Em sua concepção ele estabelece que, a qualidade é feita de planejamento, controle e melhoria (CAMARGO, 2011).

Segundo Garvin (2002) existem cinco abordagens principais para a definição de qualidade, ilustrados abaixo, no Quadro 02:

Quadro 2 - Conceitos de qualidade conforme abordagens

Abordagens	Conceitos
Transcendental:	A reputação do produto no mercado e sua marca são exemplos deste enfoque
Relacionada ao produto:	Quanto mais características melhor
Centrada no valor:	Alto grau de conformação a um custo aceitável
Centrada na fabricação:	Atender especificações sem ERROS
Centrada no usuário:	Atender às necessidades e conveniências do consumidor

Fonte: Adaptado de UFRGS (2015)

Existem outras definições que podem ser enquadradas, a partir de seus aspectos preponderantes. Mas, eventualmente, é possível perceber que existem alguns conflitos entre elas. Dependendo da área considerada – marketing, vendas, produção, nem todas irão ser aplicadas de forma correta, dependerá muito da situação, nesse caso, uma ou outra definição aplica-se melhor. (MARSHAL et al., 2006 p.34).

Segundo Garvin (2002, p.59-60) o caminho mais seguro para se definir qualidade em uma empresa é através de sua política da qualidade, e nela podem ser incluídas mais abordagens do que as indicadas no Quadro 2. Desta forma, o conceito de qualidade pode ser desdobrado em elementos básicos, conforme mostrado abaixo no Quadro 3:

Quadro 3 - Elementos básicos da qualidade

Elementos	Conceitos
Desempenho:	Trata dos atributos básicos de um produto, seu funcionamento.
Características:	Compreende aspectos secundários, complementares ao essencial.
Conformidade:	Reflete o grau em que as características do produto atendem padrões formais.
Confiabilidade:	Trata da probabilidade de mau funcionamento do produto.
Durabilidade:	Expressa a vida útil de um produto.
Atendimento:	Compreende os fatores que podem afetar a percepção do cliente.
Estética:	É a aparência de um produto, o sentimento ou sensação que ele provoca.
Qualidade Percebida:	É a transferência da “reputação” do fornecedor ao produto.

Fonte: Adaptado de Suarez(2015)

2.3 Evolução da Qualidade

Inicialmente a qualidade era vista apenas como forma de supervisionar as tarefas. Com o passar do tempo ela passou a ser vista como forma de gerenciamento, se tornando indispensável para toda e qualquer empresa que deseja crescer no mercado, buscando atender melhor as necessidades de seus clientes, deixando-os satisfeitos em relação ao serviço prestado (MIGUEL, 2006, p.33).

Segundo Miguel (2006, p.37) a qualidade existe a milhares de anos, desde as construções das pirâmides egípcias, quando os egípcios faziam o uso de sistemas

de medição das pedras que eram utilizadas nas construções. Os gregos e romanos também faziam uso da qualidade ao medir construções e estruturas de alvenaria, a fim de certificar-se de que estavam conforme as especificações. Ou seja, naquele tempo a qualidade era utilizada apenas como meio de fiscalização.

Há diversas classificações para os períodos ou eras da qualidade (Quadro 04), segundo Garvin (2002), elas foram estruturadas como: era da inspeção, controle estatístico da qualidade, garantia da qualidade e gestão estratégica da qualidade. No entanto, conforme Oliveira (2006) a evolução da qualidade passou por três grandes fases: era da inspeção, era do controle estatístico e era a qualidade total.

Quadro 4 - Principais características das eras da qualidade

Eras da qualidade	Principais características	Fonte
Era da inspeção	Foco no padrão dos produtos com auxílio da utilização de instrumentos de medição.	GARVIN (2002)
Era do controle estatístico	Foco na uniformidade dos produtos com a utilização de técnicas estatísticas.	GARVIN (2002)
Era da garantia da qualidade	Visão sistêmica na gestão da qualidade com a utilização de programas e sistemas como instrumentos de coordenação	GARVIN (2002)
Era da gestão da qualidade	Foco nas necessidades do cliente, fazendo uso de metas de educação e treinamento de funcionários	GARVIN (2002)
Era da inspeção	Foco na detecção de defeitos por meio de verificações manuais em cada produto, de um por um.	OLIVEIRA (2006)
Era do controle estatístico	Foco na detecção de defeitos através verificação por amostragem (Análise de uma quantidade qualquer de produto, configurando todo o lote).	OLIVEIRA (2006)
Era da qualidade total	Foco na prevenção de defeitos, fazendo controle de todo processo produtivo, de um modo geral	OLIVEIRA (2006)

A era da inspeção segundo Garvin (2002) tinha como característica principal o foco no padrão dos produtos, com o auxílio de instrumentos de medição no processo

de fiscalização. Segundo Oliveira (2006) o foco da era da inspeção estava na detecção dos defeitos, feitos através da fiscalização produto por produto, um a um.

É possível notar uma diferença estrutural em relação ao pensamento dos autores quanto à era da qualidade. Garvin (2002) diferente de Oliveira (2006) identificou a Era da Garantia de Qualidade, caracterizada por uma visão sistemática em sua gestão com a utilização de programas e sistemas como instrumentos de coordenação.

Uma semelhança entre Garvin (2002) e Oliveira (2006) está na Era da Qualidade Total. Para ambos este foi o principal ponto, momento em que a qualidade deixou de ser vista como um único problema e passou a ser considerado como um todo, de modo geral.

2.4 Gestão da Qualidade

[...] A gestão da qualidade surgiu a partir da década de 1950, trazendo consigo uma filosofia gerencial (a qualidade total), embasada no desenvolvimento e na aplicação de conceitos, métodos e técnicas a implantação do sistema de qualidade. A qualidade deixou de ser problema específico de um departamento e passou a dizer respeito a empresa como um todo. (ROSE, 1996 apud Mello, 2011, p.7).

De acordo com Meu Sucesso (2014) gestão da qualidade, como o próprio nome diz é um gerenciamento ligado a qualidade dos serviços prestados pela empresa, cujo principal objetivo é satisfazer e atender as necessidades do cliente da melhor forma, se possível superando suas expectativas.

Segundo Mello (2011, p.7) a gestão da qualidade tem relação direta com todos os colaboradores envolvidos no desenvolvimento de uma determinada tarefa, ou seja, a forma como a tarefa é executada, como a equipe é direcionada pelo seu supervisor e a união da equipe, aumentando as chances de sucesso na realização da tarefa.

É importante ressaltar que gestão da qualidade pode ser dividida em duas fases: Pré – industrialização, onde os fabricantes tinham o objetivo apenas de atender o cliente com produto, sem foco no sistema como um todo; já na era de pós – industrialização a visão de qualidade mudou e esta passou a ser vista em todo o

processo da empresa, não mais exclusivamente no produto (CUSTODIO, 2015, p.3-4).

Conforme Lelis (2012, p.4) a gestão da qualidade diz respeito às escolhas que a empresa faz para gerenciar seus serviços e ou produtos, algo que evoluiu bastante com o passar dos tempos, visto que as empresas tinham muita dificuldade em tratar desse assunto antes do período de globalização.

2.5 Controles da Qualidade Total (TQC)

Total quality control (TQC), ou controle de qualidade total, tem sua definição ligada diretamente a qualidade do produto e seu principal objetivo é surpreender de forma positiva o cliente, superando todas suas expectativas (OLIVEIRA et al., 2013).

Segundo Campos (1999) o TQC é “um sistema administrativo desenvolvido nos Estados Unidos e aperfeiçoado no Japão, após a Segunda Guerra Mundial”, o qual é um dos principais sistemas responsáveis pelo Japão estar, atualmente, no topo do *ranking* de maiores potências do mundo.

“Controle da qualidade total é um sistema eficiente que visa integrar esforços para desenvolvimento, manutenção e aperfeiçoamento da qualidade de vários grupos numa organização, de forma a permitir *marketing*, engenharia, produção e assistência dentro dos níveis mais econômicos e que possibilitem satisfação integral do cliente.” (FEIGENBAUM, 1994, p.6).

De acordo com Feigenbaum (1994, p.6) o controle de qualidade total é um sistema que visa o aperfeiçoamento da empresa como um todo, abrangendo diferentes setores e serviços, cujo principal foco é o cliente. O objetivo é fazer com que este tenha todas as suas necessidades atendidas e seja satisfeito de um modo completo.

“O controle de qualidade, no contexto do controle de Qualidade Total, é exercer o controle sobre as dimensões da qualidade, o objetivo mais importante deste controle é garantir a qualidade do seu produto” (CAMPOS 1940, p. 41), ou seja, o controle de qualidade total está direcionado ao produto, tendo este como objetivo principal.

O conceito de TQC está ligado de maneira importante a qualidade dos produtos, porém, para Feigenbaum (1994, p.6) o TQC possui uma ligação mais

complexa, pois, a qualidade total está ligada a todos os setores da empresa, desde a produção até o cliente.

Segundo Oliveira et al.(2013) para que se possa obter um bom desempenho, a empresa necessita da participação de todos os setores e colaboradores. Para obter um bom controle de qualidade, é necessário:

- Planejar: Saber quais são as necessidades do cliente e se esforçar para satisfazer e atingir suas exigências;
- Manter: Manter sempre a qualidade desejada pelo cliente;
- Melhorar: Localizar os pontos fracos e os problemas que não agradam o cliente, e procurar melhorar.

A atividade de planejamento implica, por definição, a predeterminação dos procedimentos que serão adotados para a realização dos macros objetivos fixados na Orientação Estratégica para a Qualidade e dos objetivos operacionais subsidiários ou metas estabelecidas pela missão de cada projeto (MIRANDA, 1994, p. 80).

Segundo Oliveira et al. (2013) existem alguns termos de qualidade indispensáveis para uma empresa que deseje conquistar clientes, além disso o objetivo desses termos é juntar o valor do serviço prestado a ausência de falhas (Quadro 5).

Quadro 5 - Termos da qualidade

Termo da Qualidade	Definição
Qualidade Intrínseca	Corresponde as características do produto e serviço, que possa satisfazer o consumidor, a satisfação do cliente.
Custo	Preço adequado ao usuário do produto ou do serviço e intermediários.
Entrega/Atendimento	Entrega do produto corretamente de forma que satisfaça a necessidade do cliente
Moral	Refere-se aos empregados, ao fato de cumprir prazos, preços fixados, orientações seguras, preço final.
Segurança	Corresponde a segurança dos empregados e usuários do produto, com o intuito de evitar acidentes

Fonte: Oliveira et al.(2013)

2.6 Pesquisa de Satisfação

Atualmente a concorrência tem aumentado de forma significativa, devido ao número elevado de novas empresas, ainda assim, é possível obter um resultado melhor que a concorrência, elevando a capacidade de aplicar uma instrução de vendas para uma instrução de *marketing* (KOTLER, 2012, p. 129).

Segundo Deming (1990, p. 61-63) para atrair e satisfazer um cliente, é preciso ter, Inicialmente, conhecimento de todas as suas necessidades, para que seja possível buscar soluções atendendo a essas necessidades e, conseqüentemente, satisfazendo os clientes. Para isto é necessário saber tomar as decisões corretas a partir de dados precisos e úteis.

Segundo Levitt (1994, p. 40) o fato de manter um contato próximo com seu cliente proporciona a empresa um melhor conhecimento das necessidades e como atender da melhor forma as suas necessidades, de forma que o satisfaça para que ele possa retornar mais vezes. Além deste retorno o cliente também tem o poder da propaganda, por meio de indicações, ele pode voltar e trazer amigos que futuramente possam se tornar novos clientes.

De acordo com Crosby (2001, p. 11), as necessidades variam constantemente e cabe a empresa antecipar essas mudanças usando de sua criatividade, isto lhe proporcionará uma vantagem diante da concorrência. Todo investimento trará ganhos, porém, vale ressaltar a necessidade da alta gestão ser paciente, visto que a principal parte desses lucros virá no médio e logo prazos.

Para Kotler (2012, p. 146) os valores mais importantes de uma empresa são aqueles que dão maior satisfação a seus clientes. Todo cliente espera que suas expectativas sejam atendidas. Eles desejam obter um elevado grau de confiabilidade nos produtos ou serviços oferecidos, isso fará com que se torne fiel, além de divulgar a seus amigos ou conhecidos, através da propaganda “boca a boca” que, se trata de um método eficiente de propagação de informações.

Para a obtenção de resultados favoráveis em relação aos serviços prestados pela empresa e ocasionando um aumento no nível de satisfação dos clientes, se faz necessária a aplicação de ferramentas de gestão da qualidade, que serão fundamentadas no tópico a seguir.

2.7 Ferramentas da qualidade

As ferramentas da gestão da qualidade surgiram, principalmente, em 1950 e, a partir de então, passaram por processos de melhoria, devido aos avanços tecnológicos e as novas descobertas que aconteceram com o decorrer do tempo (MARSHAL et al. 2006, p.97).

Segundo Lucinda (2010, p.49) Ishikawa fundou a ideia das sete ferramentas da qualidade, apresentada no Quadro 6. Além disso, ele afirma que cerca de 95% dos problemas encontrados nas empresas poderiam ser resolvidos com o uso de algumas delas.

Quadro 6 - As sete ferramentas da qualidade fundada por Ishikawa

Ferramentas	O que é	Para que utilizar
Folha de Verificação	Planilha de coleta de dados.	Para facilitar a coleta de dados pertinentes a um problema.
Diagrama de Pareto	Diagrama de barra que ordena as ocorrências do maior para o menor.	Priorizar os poucos, mas vitais.
Diagrama de Causa e Efeito	Estrutura do método que expressa, de modo simples e fácil, a série de causa de um efeito (problema).	Ampliar a quantidade de causas potenciais a serem analisadas.
Diagrama de Dispersão	Gráfico cartesiano que representa a relação entre duas variáveis.	Verificar a correlação entre duas variáveis.
Histograma	Diagrama de barra que representa a distribuição da ferramenta de uma população.	Verificar o comportamento de um processo em relação a especificação.
Fluxograma	São fluxos que permite a visão global do processo por onde passa o produto.	Estabelecer os limites e conhecer as atividades.
Gráfico de Controle	Gráfico com limite de controle que permite o monitoramento dos processos.	Verificar se o processo está sob controle.

Fonte: Danese (2013).

Segundo Freitas (2016) a utilização das ferramentas de gestão da qualidade são de grande importância para a identificação e solução de problemas existentes, tornando de qualidade os serviços e produtos oferecidos pela empresa.

Segundo Umeda (1995), a maioria dos problemas ocorridos no dia-a-dia de uma empresa é resultado decorrente do uso indevido das sete ferramentas do

controle da qualidade, por isso todos os colaboradores da empresa devem estar comprometidos com a responsabilidade, as qualidades de produto a produto sem isenção.

Dentre as ferramentas citadas no Quadro 7, algumas serão destacadas e fundamentadas a seguir, visto que, foram as ferramentas utilizadas para a realização do estudo.

2.7.1 Brainstorming

O *Brainstorming* é uma ferramenta que foi popularizada pelo escritor Alex Oboum que tinha como intenção conhecer e buscar planos de ação para os problemas em projetos, usada também para possibilitar a criação de novos projetos. No Brasil esta ferramenta é bastante conhecida pelos profissionais e chamada de “tempestade de Ideias” (ZUGAIB, 2016).

Segundo Marshal et al.(2006, p. 98) o *brainstorming* é um processo que deve ser realizado em grupo, em um pequeno intervalo de tempo, onde cada indivíduo irá expor suas ideias e pensamentos sem relação a um determinado item proposto, de forma livre.

De acordo com Miguel (2006) *Brainstorming* é uma ferramenta que contribui e muito para o desenvolvimento das empresas, pois lhes permite ouvir diversos tipos de ideias, diferentes pensamentos, a respeito de pessoas e coisas que acontecem na empresa e que passam despercebidos aos olhos da alta gerência. Ainda de acordo com esse, o processo deve ser realizado com grupos entre cinco e doze pessoas, sendo recomendável que a participação seja voluntária.

Conforme Marshal et al. (2006, p.98) o *Brainstorming* é composto por três fases, sendo a primeira esclarecimento e entendimento do assunto apresentado, a segunda armazenamento de ideias e por fim, a terceira corresponde a seleção das ideias. Além do mais esta ferramenta apresenta as seguintes características:

- Capacidade de Auto expressão;
- Liberação da criatividade;
- Capacidade de aceitar e conviver com diferentes conceituais;
- Ausência de julgamento prévio;
- Registro das ideias;
- Capacidade de síntese;

- Delimitação de tempo;
- Ausência de hierarquia durante o processo.

2.7.2 Fluxograma

O fluxograma consiste em um sistema de símbolos e abreviações que torna possível a representação do funcionamento de um determinado processo dentro de determinada empresa, de modo que todo o fluxo seja demonstrado, desde o início do processo até o final (AMARAL, 2017).

De acordo com Marshal et al.(2006, p.902) o fluxograma é esboço que por meio de símbolos permite melhor observação do funcionamento do processo de um determinado setor dentro da empresa.

Para Araújo (1994, p.94) apud Vergueiro (2002, p.53) o fluxograma é denominado de diferentes formas, podendo ser chamado de “gráfico de procedimento, gráfico de processos, dentre outras formas”. Além disso, o fluxograma pode aparecer em diferentes modelos e simbologias, dependendo da área e do objetivo em que ele esteja sendo utilizado.

Segundo Lucinda (2010, p.45) o fluxograma pode ser representado por uma serie de símbolos, porém alguns são mais utilizados que outros, conforme ilustradas na Figura 2.

Figura 2 – Simbologia do fluxograma



Fonte: Toledo (2014 p.7)

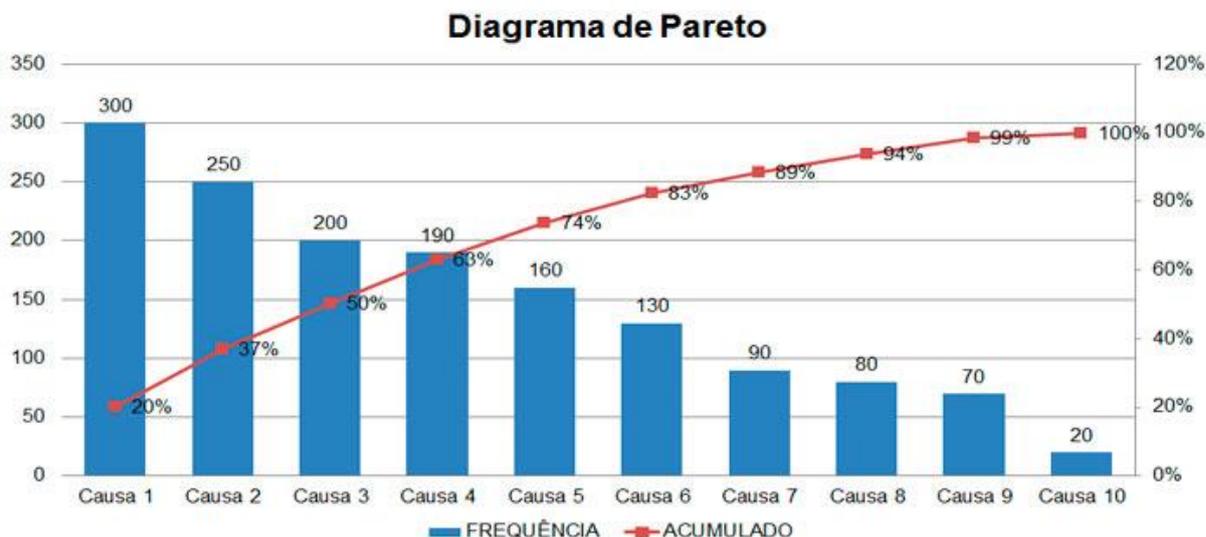
2.7.3 Diagrama de Pareto

O Diagrama de Pareto ou Gráfico de Pareto consiste em um gráfico de barras, que é construído através de dados coletados por um determinado período de tempo e que possibilita priorizar problemas encontrados dentro da empresa, através da frequência com que acontecem (MARSHALL, 2006, p.105).

De acordo com Miguel (2006 p.143-144) o Diagrama de Pareto é um gráfico que possibilita organizar os dados de acordo com o grau de importância, de forma que determina o problema que deve ser priorizado e inicialmente resolvido. O gráfico de Pareto Ilustrado na Figura 3 pode ser analisado por meio de uma sequência de passos:

- Listar os elementos que influenciam nos problemas;
- Medir a influência de cada problema;
- Ordenar de acordo com a frequência (em ordem crescente);
- Construir a distribuição;

Figura 3- Diagrama de Pareto



Fonte: Marcondes (2016)

2.7.4 5W1H

“A técnica 5W1H é uma sigla do inglês que representa as perguntas O que, Quando, Onde, Por que, Quem e Como.” (BEZERRA, 2010). Segundo França (2017) saber utilizar de forma correta um plano de ação é fundamental para todo e

qualquer gestor. Uma das maneiras mais rápidas e fáceis de criar um planejamento é com a utilização do 5W1H.

Conforme França (2017) o método 5W1H consiste em algumas perguntas que deverão ser feitas no momento em que as tarefas estão sendo divididas. Como observado no Quadro 7, existem cinco questões que começam com W e uma com H, por isso o modelo se denomina 5W1H.

Quadro 7 -Significados da sigla 5W1H

Pergunta	Tradução
<i>What?</i>	O que?
<i>When?</i>	Quando?
<i>Where?</i>	Onde?
<i>Why?</i>	Por que?
<i>Who?</i>	Quem?
<i>How?</i>	Como?

Fonte: França (2017)

Segundo Nass (2016) o 5W1H é uma ferramenta que serve para facilitar o controle das ações planejadas. É bastante utilizada pelas empresas independente do ramo. Esse método serve para que cada ação seja bem planejada e controlada, de modo a reduzir desperdícios e evitar gastos desnecessários.

3 METODOLOGIA

Nesta seção serão apresentados os procedimentos metodológicos que indicam a natureza do estudo, ou seja, os meios que possibilitaram a realização do presente estudo, de forma que todos os objetivos fossem alcançados ao final do trabalho.

Conforme Ubirajara (2017, p. 45) “trata-se do momento em que o pesquisador especifica o método que irá adotar para alcançar seus objetivos, optando por um tipo de pesquisa”.

Segundo Santos (2006 p. 35-36) apud Ubirajara (2017 p. 115), a metodologia é uma apresentação precisa dos recursos humanos e matérias que possibilitam a aquisição de dados importantes para que todos os objetivos sejam alcançados ao final da realização de um determinado trabalho.

3.1 Abordagem Metodológica

Segundo Lakatos; Marconi (2009, p. 223), a abordagem metodológica é uma forma mais completa de abordar os métodos utilizados na realização do determinado estudo “engloba o indutivo, o dedutivo, o hipotético e o dialético”.

De acordo com Ubirajara (2017, p.115) o modelo utilizado para a realização do trabalho foi o estudo de caso, pois foram realizados estudos e abordagens de um determinado problema dentro da empresa de modo particular, sem nenhum tipo de compromisso com o todo.

Conforme Gil (2010, p. 58) o estudo de caso se caracteriza por um estudo complexo de um ou mais objetos dentro da empresa, de modo que todas as situações sejam detalhadas, facilitando a compreensão e a análise para a realização do estudo.

3.2 Caracterização da Pesquisa

Pesquisa científica é a realização concreta de uma investigação planejada, desenvolvida e redigida de acordo com as normas da metodologia consagradas pela ciência. É o método de abordagem de um problema em estudo que caracteriza o aspecto científico de uma pesquisa. (RUIZ 2008, p.48).

Para Ubirajara (2017, p.116) pesquisa científica se caracteriza quando o pesquisador faz uso de métodos que possibilitem a realização de análises e organização do seu trabalho, de modo que nada deixe de ser registrado e atinja o resultado desejado.

“Uma pesquisa pode ser caracterizada: quanto aos objetivos ou fins; quanto aos meios ou objeto (modelo conceitual); quanto à abordagem (tratamento) dos dados coletados” (UBIRAJARA 2017, p.116).

3.2.1 Quanto aos objetivos ou fins

De acordo com Lakatos; Marconi (2009, p. 158), “Toda pesquisa deve ter um objetivo determinado para saber o que se vai procurar e o que se pretende alcançar”.

Segundo Ubirajara (2017, p.45) quanto aos objetivos ou fins, a pesquisa pode ser exploratória, descritiva e explicativa.

De acordo com Lakatos; Marconi (2009, p. 190) as pesquisas exploratórias:

[...] são investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.

Para Vergara (2009, p. 47) a pesquisa descritiva, tem como finalidade descrever características de uma população ou fenômeno de um determinado ambiente, fazendo relações bem estruturadas entre as variáveis, levando a resolução de determinados problemas.

No entanto, pesquisas explicativas, segundo (UBIRAJARA 2012, p. 117) “têm como foco a identificação de fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência do fenômeno”. Ou seja, é o tipo de pesquisa que procura abranger de

forma detalhada o conhecimento da situação estudada, pois busca através dos porquês, as explicações e motivos que levaram a determinado problema.

O presente estudo pode ser considerado como uma pesquisa descritiva e explicativa, pois foi realizado o mapeamento do processo de atendimento e identificado o problema nos serviços prestados pelos atendentes da loja, e em seguida, foram feitas análises que possibilitaram estabelecer a relação entre o problema, nos serviços prestados pelos atendentes da loja e as principais causas que levaram àquele problema.

3.2.2 Quanto ao objeto ou meios

Quanto ao modelo conceitual (objeto ou meios), a pesquisa pode ser: bibliográfica, documental, de campo, experimental ou laboratorial. Ou ainda: de observação participante, pesquisa-ação, etc. (Há outras classificações de outras autorias). (UBIRAJARA 2017, p. 45)

Segundo Ubirajara (2017, p.117) a pesquisa bibliográfica é caracterizada por possuir como fonte algo que já foi elaborado ou citado, ou seja, algo que já existe, por ser feita através de livros, revistas, artigos e etc..

Ainda de acordo com Ubirajara (2017, p.117) a pesquisa documental é muito parecida com a pesquisa bibliográfica, porém esta não utiliza dados já citados anteriormente, ou seja, são dados referentes aos documentos utilizados na realização de um estudo de caso.

Segundo (Gil 2010, p.53) a pesquisa Experimental “Consiste em determinar o objeto de estudo, selecionar as variáveis que seriam capazes de influenciá-lo, definir as formas de controle e de observação dos efeitos que a variável produz.” Ou seja, nesse tipo de pesquisa, o pesquisador é quem irá definir o método utilizado no estudo.

Para Ubirajara (2017, p.117) A pesquisa de campo tem como objetivo descrever ocorrências presenciadas diretamente dentro da empresa, ou pode ser realizada indiretamente, por meio de perguntas e respostas ou da exposição de opiniões.

Para a realização deste trabalho foram utilizadas pesquisas bibliográficas e de campo, visto que foram utilizadas fontes publicadas na literatura e fundamentadas

por outros autores para o conhecimento do assunto, como também foram realizadas visitas periódicas à empresa em estudo para a observação direta do processo.

3.2.3 Quanto ao tratamento dos dados

Segundo (UBIRAJARA; 2017 p.117) “Uma pesquisa realizada com abordagem (ou tratamento) de dados pode ser qualitativa, quantitativa ou as duas coisas.”.

Para Ubirajara (2017, p.117) a pesquisa pode ser considerada quantitativa quando os elementos analisados estão baseados aos números, ou seja, quando há uma relação estatística entre os dados coletados. A pesquisa qualitativa consiste em o pesquisador fazer uso do sentimento, intuição ou qualquer outra forma fazer a análise do estudo.

A presente pesquisa pode ser classificada como quantitativa e qualitativa, pois teve como base, dados numéricos coletados através da aplicação de questionários que levaram a interpretação dos problemas encontrados por meio de análises feitas com base nos resultados obtidos, bem como a comparação dos resultados.

3.3 Instrumentos de Pesquisa

“Existem vários meios ou instrumentos de coleta de dados, que podem ser utilizados, entre eles: entrevistas, questionários, protocolo de observação pessoal, opinionários, formulários” (UBIRAJARA 2017, p.119).

De acordo com Marconi; Lakatos (2009, p. 197) a entrevista consiste em uma conversa natural e presencial entre duas pessoas, cujo assunto é especificamente profissional, ligado diretamente a empresa, com o objetivo de recolher dados que não são ilustrados nos documentos.

Ubirajara (2017, p.119) completa dizendo que a entrevista pode ser realizada de diferentes formas, podendo ser feita individualmente ou em grupo e aplicada presencialmente ou com o auxílio da internet.

De acordo com Lakatos; Marconi (2009, p. 214) o formulário é uma das formas mais seguras de se obter o dados, visto que estes são obtidos diretamente com o entrevistado.

Ainda segundo Lakatos; Marconi (2009, p. 214) o questionário é um instrumento parecido com o formulário, porém é respondido de forma diferente, o entrevistado responde o questionário sem a presença do entrevistador.

Para Ubirajara (2017, p.119) a utilização do questionário é vantajosa, pois o entrevistador economiza tempo e pessoal, porém existe também uma certa desvantagem, visto que o entrevistador pode interpretar mal a pergunta ou inibir algum tipo de resposta.

O instrumento utilizado neste estudo foi o questionário, que foi realizado através da aplicação das pesquisas de satisfação onde os clientes puderam responder uma série de perguntas e expor sua satisfação quanto ao serviço prestado, bem como o *brainstorming* que foi feito através de uma solicitação para que os colaboradores listassem suas opiniões a respeito dos principais problemas vivenciadas por eles na rotina de trabalho dentro da empresa.

3.4 Unidade, Universo e Amostra da Pesquisa

Segundo Ubirajara (2017, p.120) unidade significa a localização exata de onde o estudo realizado, desta forma, a presente pesquisa foi realizada na empresa em estudo, Açai Aju, localizada na Rua Construtor João Alves, Nº 608, Treze de Julho, Aracaju/SE.

“[...] universo ou população é um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objetos de estudo.” (VERGARA 2009, p. 50).

O universo considerado neste estudo foi a quantidade de pesquisas de satisfação elaboradas, ou seja, um total de 140 questionários, sendo entregues 70 antes da implantação do plano de melhoria e mais 70 após a realização das melhoria, a amostra foi a quantidade de questionários respondidos ao final da primeira aplicação, correspondente a um total de 36 questionários. Em seguida, após a implantação dos planos de melhorias, foram aplicados novamente uma vez uma quantidade de 70 questionários de satisfação, porém, foram recolhidos apenas

36 daqueles, a fim de realizar uma comparação exata dos resultados obtidos antes e depois da implantação do plano de ação realizado na empresa.

3.5 Definição das Variáveis e Indicadores da Pesquisa

Segundo Gil (2005, p.107) as variáveis podem ser conceituadas como os métodos utilizados para a realização do estudo que proporcionaram estabelecer uma relação entre os fatores ou características.

Baseando-se nos objetivos específicos, as variáveis os indicadores deste trabalho estão listadas no Quadro 8, a seguir.

Quadro 8- Variáveis e indicadores da pesquisa

Variável	Indicadores
Mapeamento do Processo	Fluxograma
Identificação de possíveis problemas	Pesquisa de Satisfação Brainstorming Diagrama de Pareto
Plano de Melhoria	5W1H

Fonte: Pelo próprio autor (2018)

3.6 Plano de Registro e Análise dos Dados

A coleta de dados foi realizada através da aplicação do questionário de pesquisa de satisfação, que além de estarem expostos na loja, foram apresentados e oferecidos aos clientes durante o processo de atendimento, sendo recolhidos ao final do período de 1 mês.

Os dados foram apresentados em planilhas e gráficos elaborados com o auxílio do Excel, que possibilitaram a análise e percepção dos principais problemas no setor de atendimento da empresa. A partir da análise foi proposto um plano de ação com o objetivo de elevar o número de clientes satisfeitos e consequentemente reduzir o grau de insatisfação.

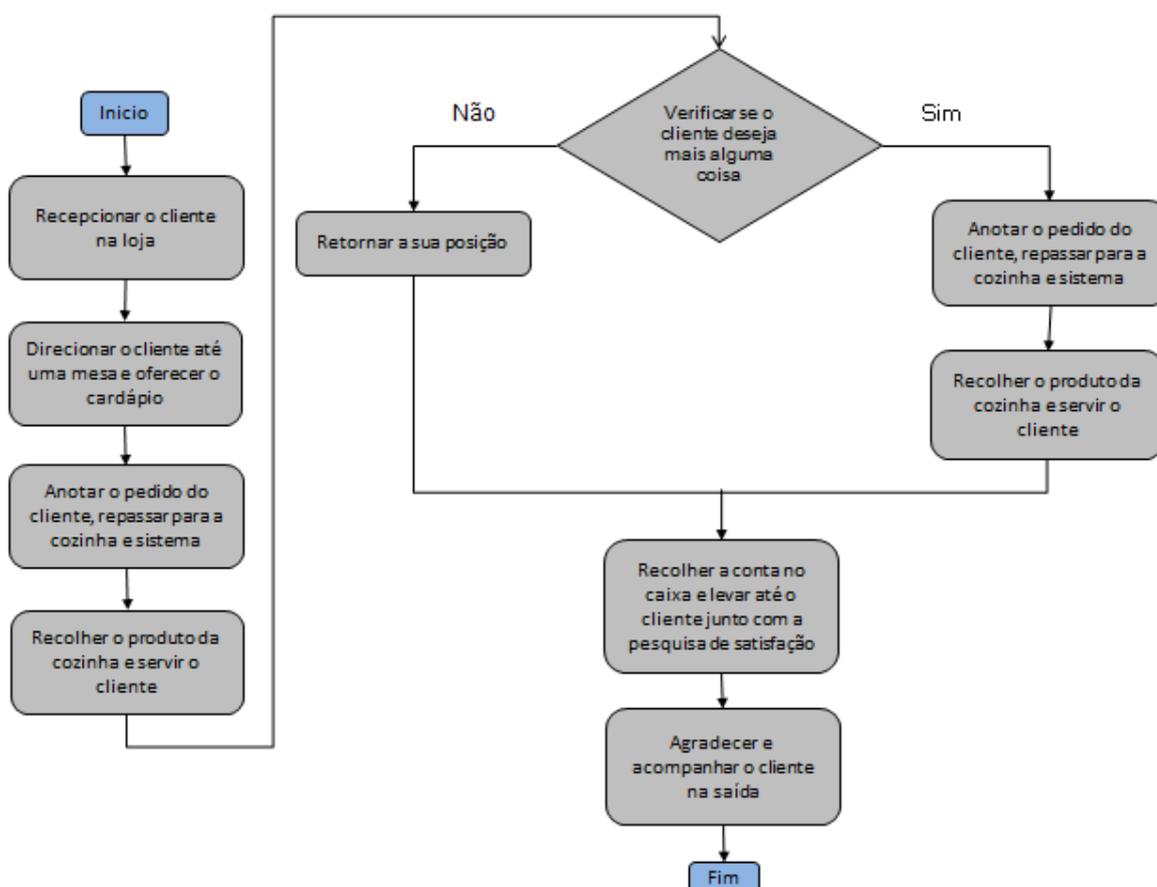
4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Nesta seção são apresentados os dados coletados na empresa em estudo através da aplicação das ferramentas de gestão da qualidade.

4.1 Mapeamento do processo no setor de atendimento

O mapeamento do processo no setor de atendimento da empresa em estudo foi realizado por meio de um fluxograma, que permitiu o conhecimento de todo funcionamento, desde a chegada até a saída do cliente da loja.

Figura 4 – Fluxograma do Setor de Atendimento



Fonte: Próprio autor (2018)

Através do mapeamento do processo de atendimento foi possível verificar que o atendente recepciona o cliente na loja, em seguida, anota seu pedido e repassa para a cozinha e para o sistema. Posteriormente, o atendente recebe o pedido da cozinha e faz a entrega do pedido na mesa do cliente. Neste momento, o atendente geralmente pergunta se o cliente deseja mais alguma coisa, se não, o atendente deve voltar a sua posição, caso o cliente deseje, o ciclo se reinicia. Por fim o atendente entrega a conta quando for solicitada pelo cliente, como mostra a Figura 4.

Uma vez mapeado todo o processo de atendimento, uma pesquisa de satisfação foi realizada com os clientes para analisar o índice de satisfação do cliente quanto aos serviços prestados, visto que, atualmente, a qualidade de serviços além de ser um diferencial competitivo também está associada a sobrevivência das organizações (BRANDÃO JUNIOR, 2004, p.2).

4.2 Pesquisas de Satisfação

A pesquisa de satisfação serviu para o cliente expressar o quão satisfeito ele ficou com o serviço prestado, o quão suas necessidades foram atendidas. Para isso foi elaborado um questionário (Apêndice A) composto por cinco perguntas relacionadas à empresa em estudo, além de um campo aberto destinado a sugestões, reclamações e/ou elogios.

Os atendentes da unidade Açaí Aju São José, localizada em Aracaju-SE, foram instruídos, pelo autor desta pesquisa, a aplicar o questionário junto com a conta, ou seja, na saída do cliente da loja. Os cliente também foram instruídos que, ao abordar o cliente, deviam fazer uma apresentação do questionário explicando o objetivo e importância da pesquisa de satisfação.

As perguntas do questionário referem-se aos atendentes, ao tempo de espera do produto, ao ambiente interno, a qualidade do produto servido e a nota final aos serviços prestados pela empresa em estudo. Com base nos dados obtidos por meio da pesquisa de satisfação foram elaborados gráficos e tabelas, apresentados abaixo, que permitiram a análise dos resultados.

É importante ressaltar que foram coletadas um total de 36 respostas relacionadas à pesquisa de satisfação. No entanto, o campo aberto do questionário, destinado aos elogios/sugestões/reclamações apresentaram 16 respostas, sendo que 12 respostas (75%) foram destinadas a reclamações.

Tabela 01 – Dados coletados através da aplicação da Pesquisa de Satisfação

Item	Muito Satisfeito	Satisfeito	Indiferente	Insatisfeito	Total
01	14	9	1	12	36
02	13	11	5	7	36
03	15	12	4	5	36
04	14	11	3	8	36
05	De 0 à 4	De 5 à 7	De 8 à 10	-	36
	11	7	18		
06	Elogios	Sugestões	Reclamações	-	-
	4	-	12	-	16

Item 01: Quanto ao atendente: postura profissional, simpatia, esclarecimento de dúvidas, atenção. Qual o seu grau de satisfação?

Item 02: Quanto ao tempo de espera de seu pedido até chegar na sua mesa, qual o seu grau de satisfação?

Item 03: Quanto às características dos produtos consumidos (temperatura, sabor, aparência e tempo de espera). Qual o seu grau de satisfação?

Item 04: Quanto ao ambiente interno: Como você avalia a ambiência, conforto e organização da loja no momento em que foi atendido (a)?

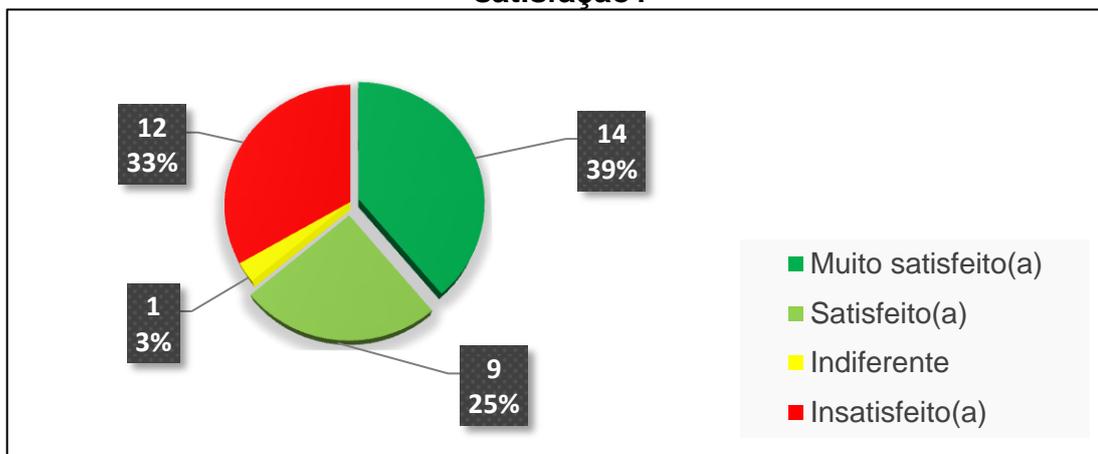
Item 05: Qual sua nota final para o nosso atendimento?

Item 06: Observações, sugestões, elogios e reclamações.

Fonte: Próprio autor (2018)

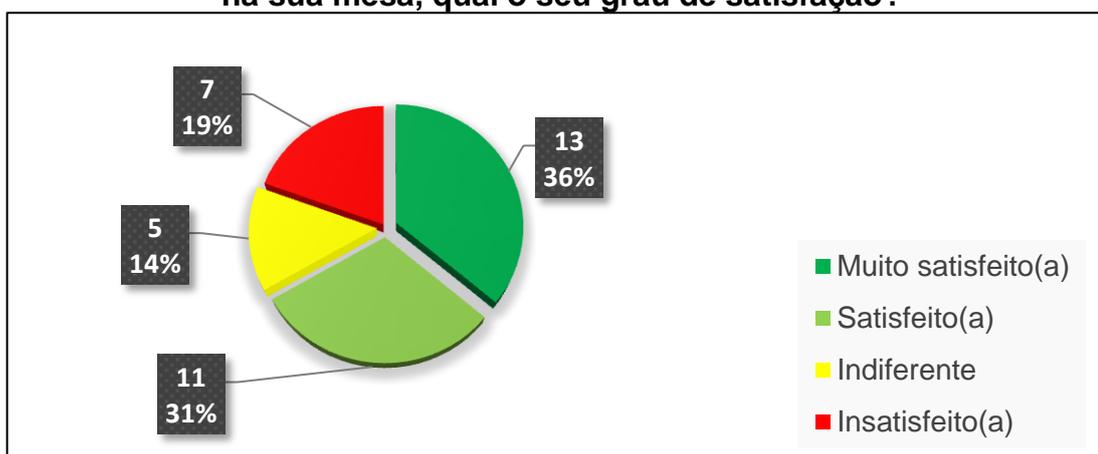
Os Gráficos 1 a 6 permitem uma melhor análise dos dados, mostrando a porcentagem dos clientes muito satisfeitos, pouco satisfeitos, indiferentes ou insatisfeitos, com base no total de clientes que responderam o questionário.

Gráfico 01 – (item 1) Quanto ao atendente: aparência, postura profissional, simpatia, esclarecimento de duvidas, atenção. Qual o seu grau de satisfação?



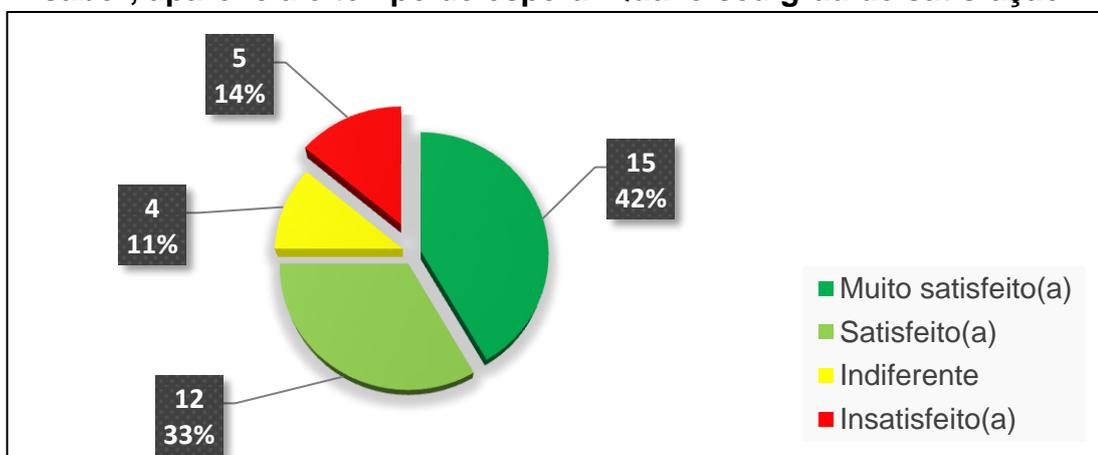
Fonte: Próprio autor (2018)

Gráfico 02 – (item 2) Quanto ao tempo de espera de seu pedido até chegar na sua mesa, qual o seu grau de satisfação?



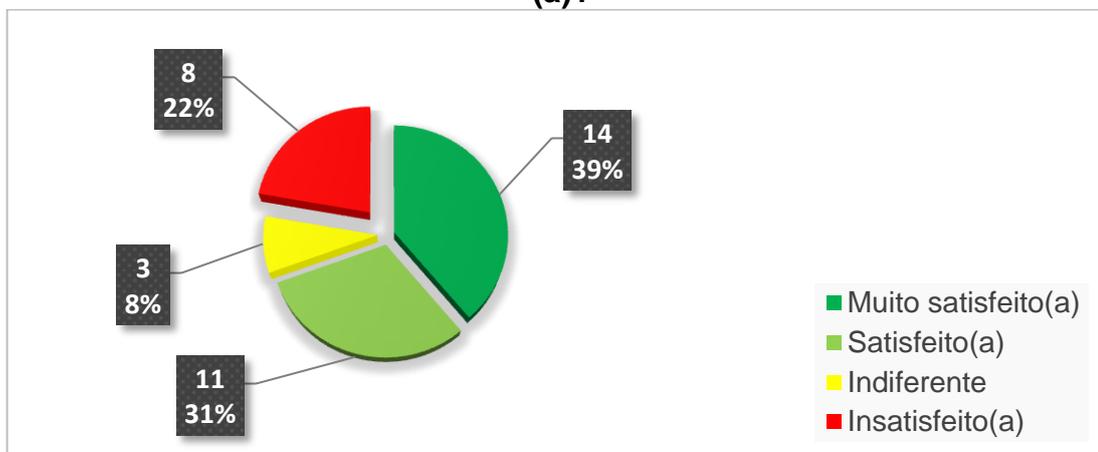
Fonte: Próprio autor (2018)

Gráfico 03 – (item 3) Quanto aos produtos consumidos: Temperatura, sabor, aparência e tempo de espera. Qual o seu grau de satisfação?



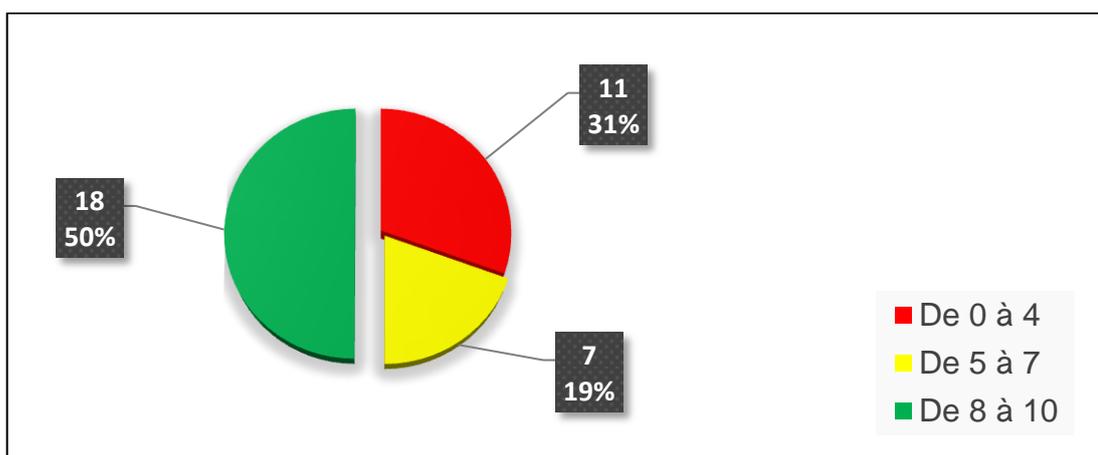
Fonte: Próprio autor (2018)

Gráfico 04 – (item 4) Quanto ao ambiente interno: Como você avalia a ambiência, conforto e organização da loja no momento em que foi atendido (a)?



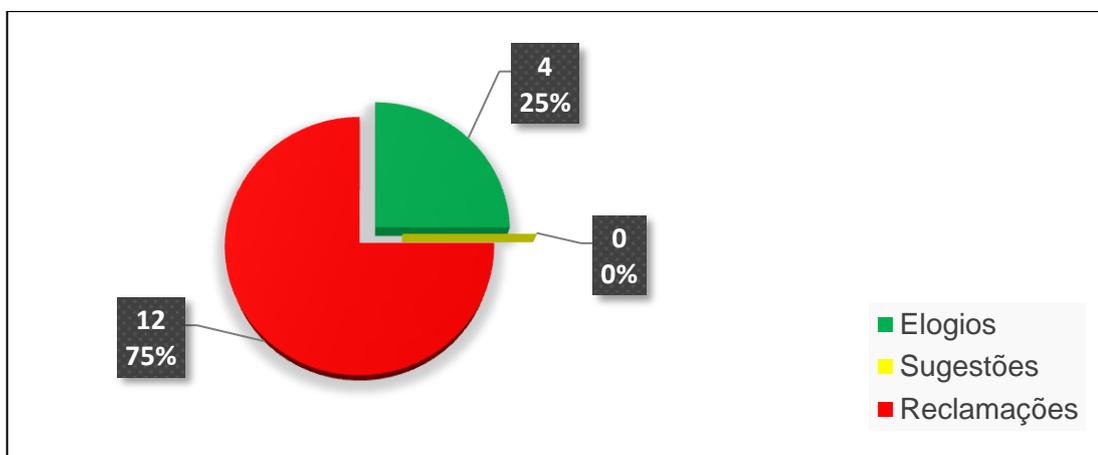
Fonte: Próprio autor (2018)

Gráfico 05 – (item 5) Qual sua nota final para o nosso atendimento?



Fonte: Próprio autor (2018)

Gráfico 06 – (item 6) Observações, elogios e reclamações:



Fonte: Próprio autor (2018)

Por meio da pesquisa de satisfação foi observado que o item 1, referente aos atendentes (postura profissional, simpatia, esclarecimento de dúvidas e atenção), foi detectada uma insatisfação correspondente a 33%. ou seja, 1/3 dos clientes que participaram da pesquisa de satisfação não estão satisfeitos com os serviços prestados pelos atendentes.

É importante destacar que o item 3, referente às características dos produtos consumidos (temperatura, sabor, aparência e tempo de espera) foi o que apresentou o menor grau de insatisfação por parte dos clientes (aproximadamente 14%). Desta forma, apesar da pesquisa de satisfação abordar vários aspectos da empresa em estudo, ficou evidente que o maior problema da empresa encontra-se no setor de atendimento.

O item 6, referente aos elogios, sugestões e reclamações feitas pelos clientes, teve uma quantidade considerável de reclamações relacionadas aos atendentes da loja, reclamações estas evidenciadas no Quadro 09. É importante salientar que dentre as reclamações as que mais se destacaram foram a falta de simpatia, intimidades e brincadeiras na presença do cliente e a ausência de recepção na loja.

Quadro 09 – Reclamações coletadas através do item 6 da pesquisa de satisfação

Reclamações	Frequência
Falta de simpatia por parte dos atendentes da loja	3
Intimidades e brincadeiras entre os atendentes na frente dos clientes	3
Ausência de recepção na loja	3
Açaí mole	2
Falta de organização e limpeza das mesas.	1

Fonte: Próprio autor (2018)

No entanto, apesar dos dados coletados por meio da Pesquisa de Satisfação, o que possibilitou a percepção do problema no setor de atendimento da empresa em estudo, a ferramenta *Brainstorming* foi aplicada com o intuito de verificar as principais causas internas que ocasionam os problemas externos encontrados.

4.3 Brainstorming

Diante de uma série de reclamações por parte dos clientes em relação ao setor de atendimento, foi aplicada a ferramenta *Brainstorming* para identificar, através das opiniões expressas pelos próprios colaboradores, os possíveis motivos responsáveis pelos problemas encontrados na pesquisa de satisfação.

A fim de obter as opiniões dos colaboradores de forma sigilosa, foram repassados questionários solicitando que cada colaborador listasse sua opinião em relação à empresa, expressando quais seriam os maiores problemas relacionados ao setor de atendimento. É importante destacar que o colaborador foi orientado a não se identificar e se preferisse poderia mudar até sua letra com o intuito de preservar sua opinião de modo a não constrangê-lo junto a sua equipe de trabalho.

Foi estipulado um período de 30 minutos para que os colaboradores pudessem fazer essa listagem, em seguida foi disponibilizada uma caixa de sugestão fechada por cadeado e solicitado que os questionários fossem depositados dentro dessa caixa, para em seguida, após todos os colaboradores depositarem suas opiniões e ideias, serem recolhidos. Após o recolhimento dos questionários foi elaborado o Quadro 10.

Quadros 10 – Dados Coletados Através do Brainstorming

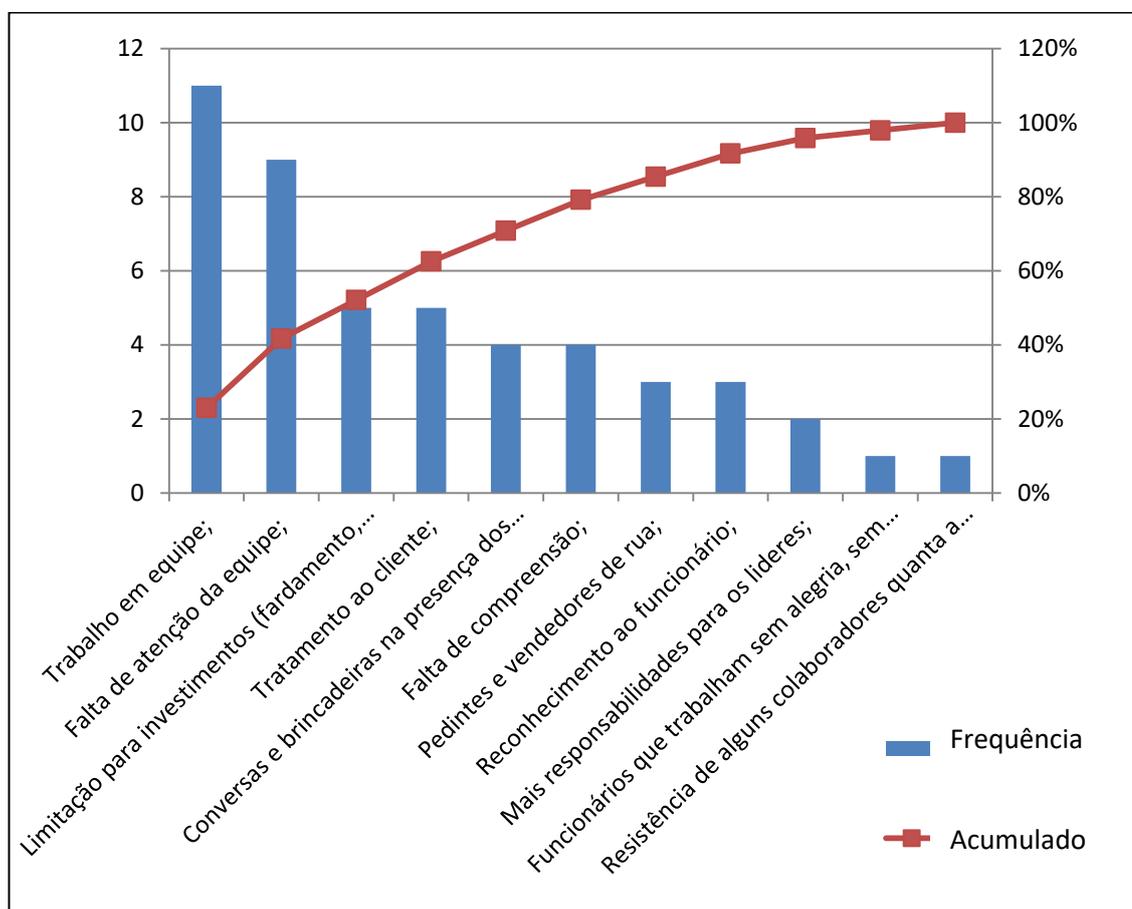
Causas	Frequência
Trabalho em equipe;	11
Falta de atenção da equipe;	9
Tratamento ao cliente;	5
Limitação para investimentos (fardamento, material de limpeza e etc.);	5
Falta de compreensão;	4
Conversas e brincadeiras na presença dos clientes;	4
Pedintes e vendedores de rua;	3
Reconhecimento ao funcionário;	3
Mais responsabilidades para os líderes;	2
Funcionários que trabalham sem alegria, sem amor;	1
Resistência de alguns colaboradores quanta a mudanças necessárias;	1

Fonte: Próprio autor (2018)

Através do Quadro 10 foi possível identificar as principais situações listadas pelos 14 colaboradores da empresa em estudo e suas respectivas frequências, dentre as listadas as principais causas foram à falta de trabalho em equipe, falta de atenção da equipe, tratamento com o cliente, brincadeiras na presença do cliente, dentre outras. É importante ressaltar que os itens listados pelos colaboradores da loja tem efeito direto ou indireto no setor de atendimento ao cliente.

Após identificação desses itens o grau de prioridade com que os problemas listados pelos colaboradores devem ser tratados foi obtido por meio do Diagrama de Pareto (Gráfico 07). Neste aspecto, com base no Gráfico 07 os principais problemas que devem ser tratados dentro da empresa em estudo e, mais precisamente no setor de atendimento, correspondem à falta de trabalho em equipe e falta de atenção da equipe, as quais juntas correspondem a aproximadamente 42 % de todas as causas. Estes problemas são de extrema importância, visto que para o processo fluir de forma adequada é necessário que todos estejam dispostos a ajudar.

Gráfico 07 – Diagrama de Pareto referente aos dados coletados através do Brainstorming



Fonte: Próprio autor (2018)

4.4 Ações de melhorias

Com base nos resultados obtidos até o momento, um plano de ação 5W1H foi elaborado (Quadro 11) contendo ações que devem ser tomadas pela empresa em estudo no processo de organização do setor, contendo informações sobre o que é necessário fazer, quem irá fazer, por que fazer, quando, onde e como fazer. Em uma reunião com a alta gerência todas essas questões foram esclarecidas e respondidas.

Quadro 11 – Projeto de Melhoria 5W1H

O Que?	Por Que?	Quem?	Onde?	Quando	Como?
Elaborar o POP (Procedimento Operacional Padrão)	Para instruir os atendentes e criar padrões.	Braseng (Adriana)	Escritório (Braseng)	Até 30 de junho 2018	Por meio da colheita de informações necessárias com o auxílio da equipe
Melhorar o desempenho dos colaboradores no setor de atendimento	Para que o cliente seja recebido rapidamente.	Braseng (Adriana) e Gerente (Manuela)	Empresa em estudo	Até 30 de junho 2018	Dividindo o setor de atendimento em praças e fixar os atendentes
Amenizar os erros presentes no setor de atendimento	Eliminar algumas falhas presentes no cotidiano da empresa.	Braseng (Adriana)	Escritório (Braseng)	Até 30 de junho 2018	Elaboração e implantação do Documento de Não Conformidade
Aperfeiçoar o atendimento pelos colaboradores	Para melhoria no processo de atendimento.	Braseng (Adriana)	Calles Bar de Tapas	Até 30 de junho 2018	Por meio de treinamento de excelência com todos os colaboradores do setor
Aperfeiçoar a equipe de gestores	Direcionar o gestor a liderar sua equipe	Gerente (Manuela)	Empresa em estudo	Até 30 de junho 2018	Por meio de treinamento dos gestores
Padronizar a equipe de atendimento	Para padronizar os atendentes	Braseng (Adriana)	Aquemi (Empresa de uniformes)	Até 30 de junho 2018	Por meio do fardamento da equipe

Fonte: Próprio autor (2018)

4.5 Implementação do plano de ação 5W1H

Todas as propostas de melhoria foram acatadas pela empresa em estudo, visto que uma melhoria no seu serviço trará como consequência um melhor destaque no mercado, se sobressaindo diante da concorrência.

Vale destacar que as propostas de melhorias foram bem vistas pela diretoria da empresa em estudo, a qual apoiou a implementação de todas as ações na unidade Açai Aju São José localizada em Aracaju-SE. No entanto, visando melhorar a qualidade nas demais lojas do grupo, algumas das propostas do plano de ação 5W1H também foram implementadas em todas as unidades, tais como: Procedimento Operacional Padrão, documento de não conformidade, novo uniforme dos colaboradores, treinamentos de líderes e de atendentes.

Para desenvolver algumas das ações de melhorias a empresa Braseng, a qual é dirigida pela engenheira de produção Adriana Fernandes, foi contratada como prestadora de serviço no ramo de consultoria e treinamento. Portanto, com a autorização da diretora da empresa, Dona Mirian, algumas das ações de melhorias foram realizadas pela consultora e engenheira de produção Adriana Fernandes e acompanhadas pelo autor da pesquisa.

4.5.1 Elaboração do procedimento operacional padrão (POP)

A padronização no processo de atendimento da empresa em estudo foi elaborada pela engenheira de produção e consultora Adriana Fernandes e resultou em um documento de Procedimento Operacional Padrão (POP) de Atendimento ao cliente (Apêndice B).

O Objetivo deste procedimento foi estabelecer instruções detalhadas para a realização de atividades específicas do setor de atendimento da empresa Açai Aju. Orientar os colaboradores quanto ao cumprimento dos requisitos de apresentação no início, meio e fim do atendimento, de modo que possa garantir a excelência durante toda permanência do cliente na loja.

Além disso, vale salientar que para que esse objetivo seja cumprido à diretoria necessita garantir que o profissional seja treinado nesse procedimento e que as atribuições do atendimento sejam realizadas com base no documento elaborado (POP), quanto ao atendente é necessário que ele siga as instruções

estabelecidas neste procedimento, além de respeitar a confidencialidade deste documento.

4.5.2 Treinamento de excelência no atendimento

Para a realização do treinamento de excelência no atendimento, foi necessária a presença dos colaboradores do setor de atendimento e gestores de todas as unidades, o treinamento foi realizado no espaço Calles Bar de Tapas como mostrado na Figura 05.

Figura 05 – Treinamento de excelência no atendimento



Fonte: Próprio autor (2018)

O treinamento de excelência no atendimento foi realizado com o objetivo de apresentar e explicar passo a passo o Procedimento Operacional de Atendimento (POP), além disso, vale ressaltar a presença do Gerente Geral da empresa se fez necessário, visto que ele é o responsável por fazer o acompanhamento periódico de tudo o que acontece na empresa em estudo.

A etapa posterior a apresentação e explicação do POP corresponde à realização de treinamento dos gestores da empresa, a fim de concretizar a explicação do POP além de repassar outras orientações referentes aos demais documentos implantados, tais como o documento de não conformidade.

4.5.3 Documento de não conformidade

O documento de não conformidade foi elaborado pela engenheira e consultora Adriana Fernandes com o intuito de amenizar os erros presentes no setor de atendimento da loja, tais como: brincadeiras entre os colaboradores, conversas paralelas, falta de atenção para com o cliente, dentre outras falhas apresentadas nas pesquisas de satisfação e no Brainstorming (Figura 06).

Figura 06 – Documento de Não Conformidade

O formulário é intitulado 'Documento de Conformidade e Não Conformidade - Ocaí Atv'. No topo, há campos para 'Data', 'Responsável pela Aplicação do Documento' e 'Data: 27/04/2018'. Abaixo, há campos para 'Setor de ocorrência' e 'Colaborador presente na ocorrência'. A seção principal é 'Descrição da Não Conformidade', com uma lista de itens para serem avaliados, cada um com uma caixa de seleção para 'Procedente' ou 'Inapropriado'. Os itens incluem: Falhas no padrão de fechamento do colaborador; Falhas no padrão de aparência pessoal do colaborador; Conversas paralelas entre os colaboradores na presença do cliente; Tom e altura de voz na loja (sem respeito na presença do cliente); Demora no atendimento ao cliente (por esquecimento ou falta de atenção); Ausência de informação para com o cliente e/ou falta de qualquer necessidade dentro da loja; Ausência de empacotamento e acondicionamento ao cliente, conforme procedimento interno de atendimento ao cliente; Atendimento no ponto de trabalho; Discussão entre os colaboradores, com a presença do cliente; Discussão com o cliente; Atraso no horário de chegada no ponto de trabalho para execução de atividades diárias; Ausência de postura do colaborador na frente da loja (conforme procedimento); Descumprimento do procedimento padrão de atendimento da empresa; Descumprimento da matriz de responsabilidade da empresa; Desorganização do ambiente de trabalho (mesas, bancadas de apoio, caixa, armário, passadeiras etc.) conforme padrão; Presença de erros no padrão do cliente; Falta de ponto de trabalho sem a liberação da gerência; Descumprimento de regras de área interna das instalações; Descumprimento de aplicação de indicador 5S no setor; Ausência de organização ou higienização das bancadas; e Atitudes que retornam para o cliente por solicitação do cliente. Abaixo da lista, há campos para 'Cliente da Não Conformidade', 'Gênero Retrabalho?' (Sim/Não), 'Ação Imediata', e 'A não conformidade necessita de plano de ação?'. Há também uma seção para 'Causas da Não Conformidade' e 'Ações Corretivas'. No rodapé, há uma caixa de 'ATENÇÃO' que afirma: 'Este documento é um instrumento de gestão. A sua utilização não acarretará implicações jurídicas para os colaboradores da empresa.'

Fonte: Braseng (2018)

O preenchimento do documento de não conformidade foi uma tarefa atribuída ao gerente da loja, como forma de avaliar e conscientizar sua equipe quanto às falhas ocorridas no setor.

Para apresentação e explicação do documento de não conformidade foi necessária a realização de um treinamento de líderes, visto que estes são os responsáveis pelo preenchimento do documento e acompanhamento do procedimento.

4.5.4 Treinamento de líderes

Após a elaboração e implantação dos documentos de gestão da empresa, como o POP e o documento de não conformidade, foi realizado o treinamento com

todos os líderes, ou seja, compareceram os líderes de todas as lojas de Açai Aju distribuídas na cidade de Aracaju-SE, como mostrado na Figura 07.

A Figura 07 ilustra o momento em que os documentos elaborados por meio da implementação do plano de ação (POP e documento de não conformidade) estavam sendo entregues e explicados um por um aos líderes das lojas do grupo Açai Aju.

Figura 07 – Treinamento de Lideres



Fonte: Próprio autor (2018)

No processo de treinamento de líderes, se fez necessária também a presença do gerente geral da empresa, visto que ele é responsável por todas as lojas do grupo e precisa ter ciência de tudo que foi aplicado, a fim de lhe proporcionar uma melhor fiscalização. Desta forma ele precisa ter conhecimento do documento, desde o motivo de sua aplicação, até o seu correto preenchimento.

Vale ressaltar também que ao final do processo de treinamento de líderes, foram entregues certificados a cada um dos colaboradores (Figura 08), os quais são considerados provas de preparação dos líderes para assumir tal cargo dentro da empresa. Incluindo o gerente geral e a gerente do RH, que também estiveram presentes durante o processo, com o objetivo de melhorar suas habilidades em liderar uma equipe.

Figura 08 – Entrega dos certificados

Fonte: Próprio autor (2018)

Após estas etapas o passo seguinte foi a realização de uma pequena alteração no sistema de atendimento, de modo que o setor passou a ser dividido em praças e cada praça passou a ter o seu atendente fixo.

4.5.5 Divisão do setor de atendimento

Foi elaborada pela engenheira e consultora Adriana Fernandes, juntamente com a gerente de loja Manuela, uma divisão do setor de atendimento em praças, fixando cada atendente em uma destas praças, com o objetivo de manter cada um dos colaboradores em sua posição para que a atenção seja voltada ao cliente atendendo as necessidades do mesmo, durante todo o processo de atendimento, desde o início com a recepção na chegada até o fim com o acompanhamento até a saída da loja.

Para isso, foram realizadas análises, tanto em relação a estrutura física da loja, quanto ao nível de eficiência e conhecimento do atendente, visto que, alguns espaços da loja possuíam mais movimento e visibilidade que outros. Por fim o espaço acabou sendo dividido em três praças: Calçada, interno frontal e interno lateral. Como mostrado o Quadro 12.

Quadro 12 – Divisão do setor de atendimento em praças

Praça	Responsável pela praça	Nº de mesas	Nº de cadeiras
Calçada	Marcos	6	16
Interno Frontal	Fabiana	6	14
Interno Lateral	Manoel	6	26

Fonte: Próprio autor (2018)

Após a divisão do setor em praças, melhorando o processo e tornando o serviço mais ágil, foi necessária uma melhoria na aparência dos colaboradores, desta forma, foi realizada a troca dos fardamentos da equipe de atendimento.

4.5.6 Melhoria no fardamento da equipe de atendimento

Considerando que o item 1 da pesquisa de satisfação (item referente aos atendentes e que também avalia a questão da aparência dos atendentes) demonstrou um número considerável de clientes insatisfeitos, foi proposto no plano de ação a melhoria do fardamento da equipe buscando uma maior satisfação do cliente em relação ao quesito aparência. Portanto, foram elaborados, pela empresa Aquemi, novos fardamentos para os colaboradores, de modo que estes mais atraentes e sofisticados como ilustrado na Figura 9.

Figura 09 – Comparação dos fardamentos da equipe

Fonte: Próprio autor (2018)

Desta forma, vale ressaltar que todos os planos de melhorias proposto através do 5W1H foram aprovados e postos em práticas pela empresa, a seguir, foi possível verificar por meio de uma nova pesquisa de satisfação dos clientes impactos referentes a implementação das propostas do plano de ação.

4.6 Pesquisa de satisfação após a implementação das ações de melhorias

Após a implantação das ações de melhorias (5W1H) na empresa em estudo foi realizada uma nova pesquisa de satisfação, a qual foi denominada pesquisa de satisfação posterior.

Tabela 02 - Dados coletados através da pesquisa de satisfação aplicada após a implantação dos planos de melhorias

Item	Muito Satisfeito	Satisfeito	Indiferente	Insatisfeito	Total
01	21	13		2	36
02	16	12	3	5	36
03	25	9		2	36
04	20	14	2	-	36
05	De 0 à 4	De 5 à 7	De 8 à 10	-	36
	4	10	22		
06	Elogios	Sugestões	Reclamações	-	-
	4	2	2	-	8

Item 01: Quanto ao atendente: postura profissional, simpatia, esclarecimento de duvidas, atenção. Qual o seu grau de satisfação?

Item 02: Quanto ao tempo de espera de seu pedido até chegar na sua mesa, qual o seu grau de satisfação?

Item 03: Quanto às características dos produtos consumidos (temperatura, sabor, aparência e tempo de espera). Qual o seu grau de satisfação?

Item 04: Quanto ao ambiente interno: Como você avalia a ambiência, conforto e organização da loja no momento em que foi atendido (a)?

Item 05: Qual sua nota final para o nosso atendimento?

Item 06: Observações, sugestões, elogios e reclamações.

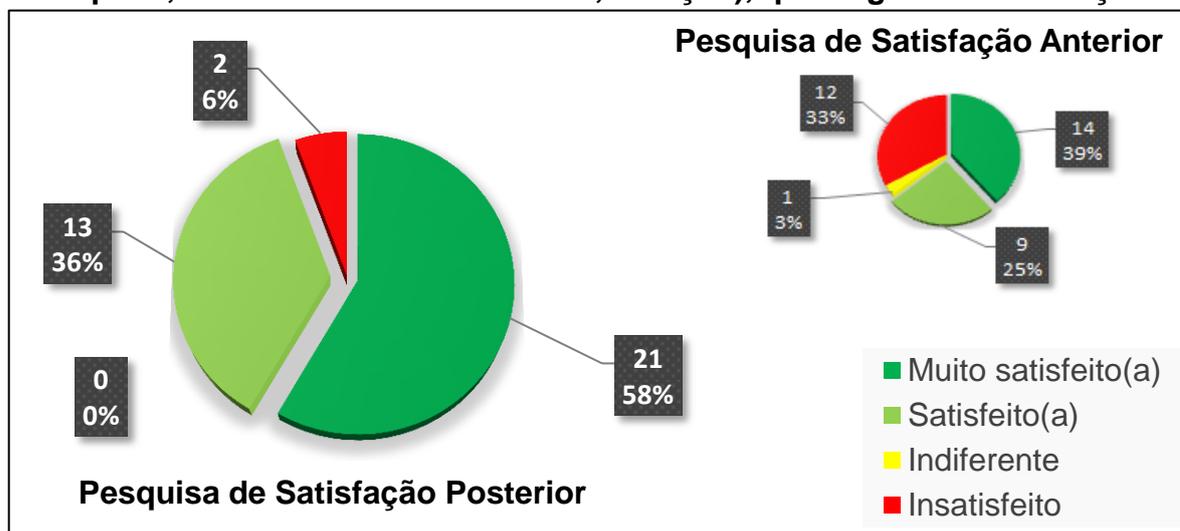
Fonte: Próprio autor (2018)

A Tabela 02 apresenta de uma forma geral, os dados coletados por meio da pesquisa de satisfação posterior. É importante ressaltar que foram coletados 36 questionários, ou seja, uma quantidade igual à primeira pesquisa de satisfação deste trabalho, a fim de estabelecer uma comparação entre os dois resultados.

Foi possível verificar uma diminuição significativa na quantidade de clientes insatisfeitos, em especial no item 1, que avalia o atendente quanto a sua aparência, postura profissional, simpatia, esclarecimento de dúvidas, atenção, comparando os gráficos apresentados antes e depois da implantação das ações de melhorias (Gráfico 08). Na pesquisa de satisfação anterior, antes da implantação do plano 5W1H, 12 clientes estavam insatisfeitos, ou seja, 33%, este número caiu para 2 (6%), resultando numa queda de 27% no grau de insatisfação.

Quanto aos clientes muito satisfeitos, percebeu-se um aumento de 19% do índice, visto que, na pesquisa de satisfação anterior o grau foi de 39% (14 clientes) e na pesquisa realizada após a implementação das ações de melhorias esse índice aumentou para 58% (21 pessoas).

Gráfico 08 – (item 1) Quanto ao nosso atendente: (postura profissional, simpatia, esclarecimento de dúvidas, atenção), qual o grau de satisfação?

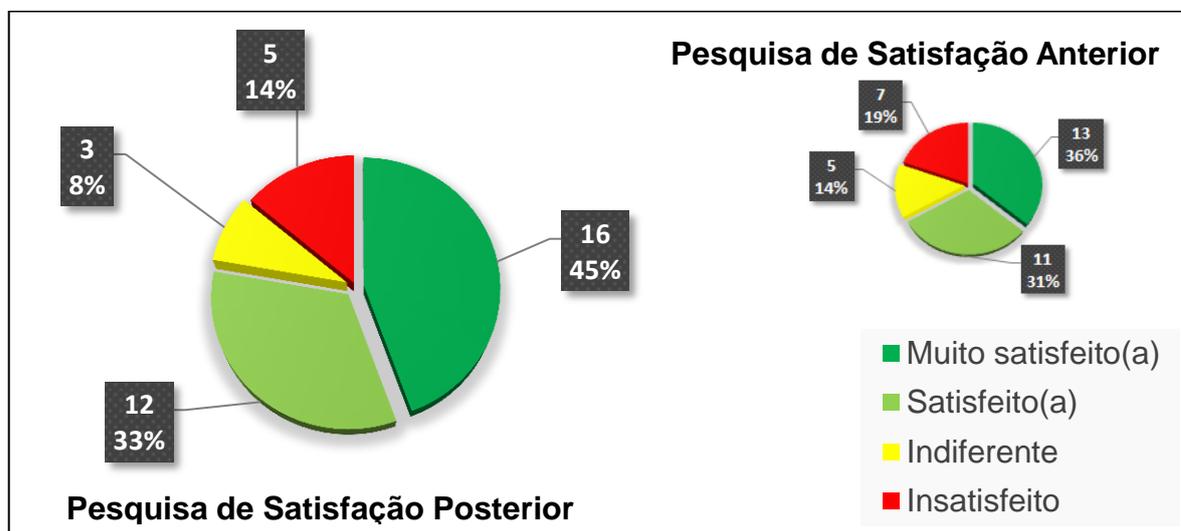


Fonte: Próprio autor (2018)

Destacam-se também as melhorias nos índices de insatisfação do item 2 (Gráfico 09), referente ao tempo de espera do pedido até a mesa, que na pesquisa de satisfação anterior foi de 7 clientes insatisfeitos,(19%) e caiu para 5, aproximadamente 10%. Além do aumento no número de clientes muito satisfeito, que subiu cerca de 9%, ou seja, na pesquisa de satisfação anterior, a quantidade de

clientes muito satisfeitos passou de 13 (36%) para 16 (45%), após a implementação das ações de melhorias.

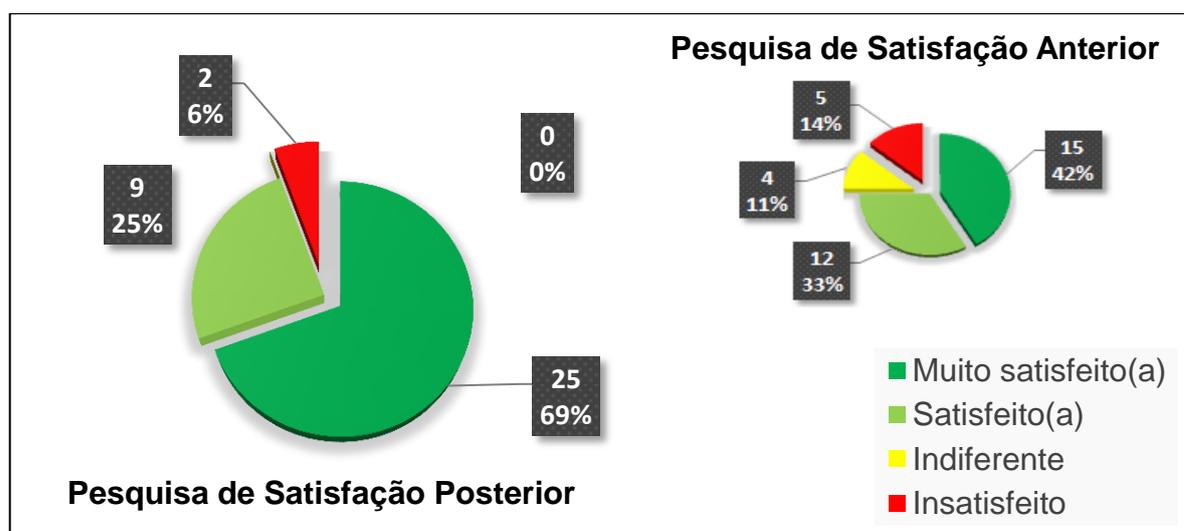
Gráfico 09 – (item 2) Quanto ao tempo de espera de seu pedido até chegar na sua mesa, qual o seu grau de satisfação?



Fonte: Próprio autor (2018)

Em relação ao item 3 (Gráfico 10), referente ao produto consumido: temperatura, sabor, aparência e tempo de espera, foi observado uma diminuição de 14% (5 clientes) para 6% (2 clientes) respectivamente o grau de insatisfação.

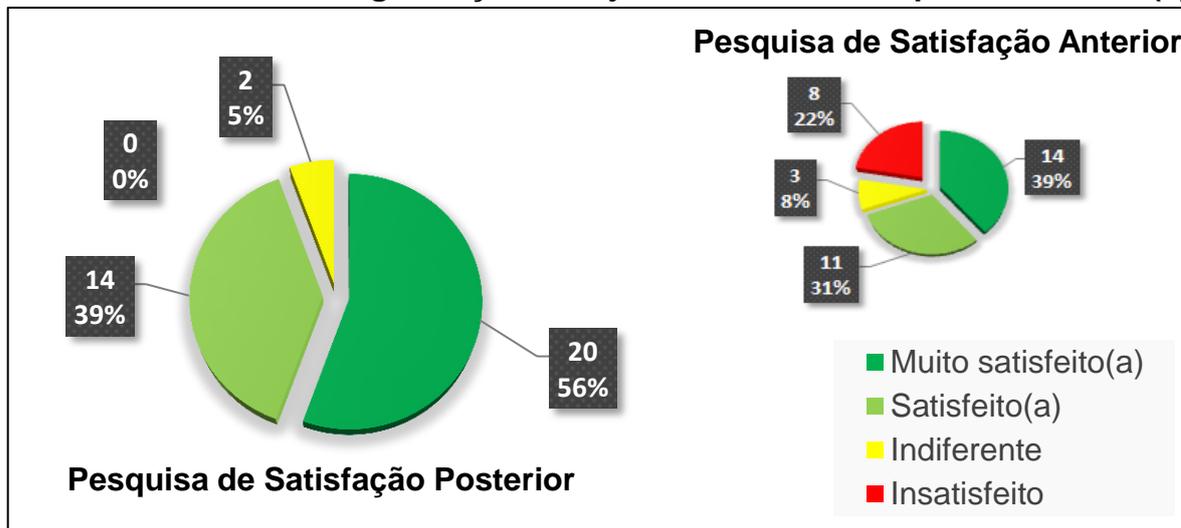
Gráfico 10 – (item 3) Quanto às características dos produtos consumidos (temperatura, sabor, aparência e tempo de espera). Qual o seu grau de satisfação?



Fonte: Próprio autor (2018)

O item 4 (Gráfico 11), referente ao ambiente interno, conforto e organização também demonstrou um melhor resultado, com uma diminuição de 22% dos clientes insatisfeitos, ou seja, 8 clientes, para nenhum registro de insatisfação.

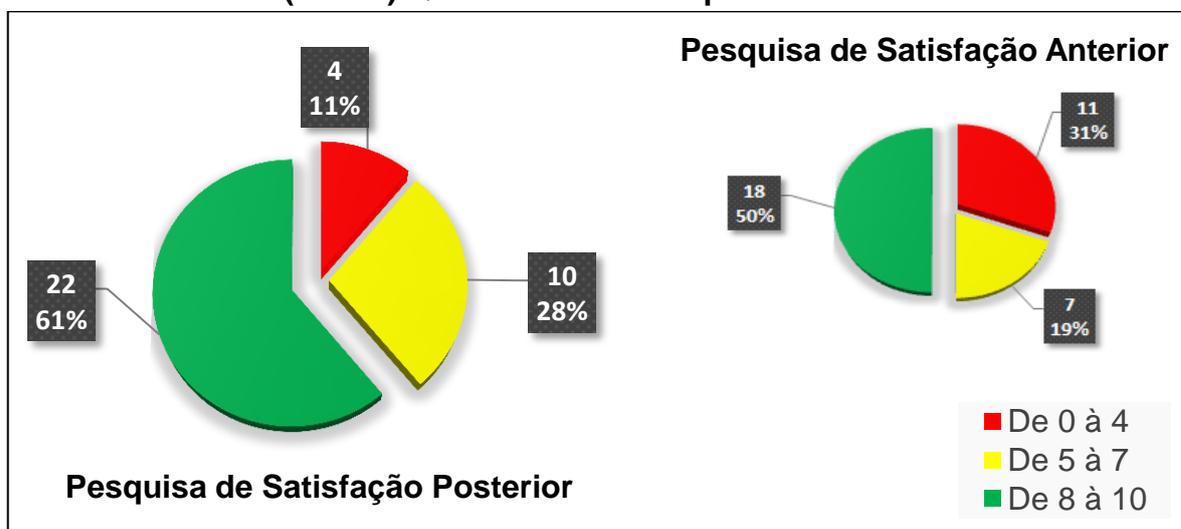
Gráfico 11 – (item 4) Quanto ao ambiente interno: Como você avalia a ambiência, conforto e organização da loja no momento em que foi atendido(a)?



Fonte: Próprio autor (2018)

Foi possível notar também uma redução no índice de clientes que deram notas de 0 a 4 no item 05 (Gráfico 12), visto que houve uma queda de 11 (31%) para 4 (11%) ou seja, uma redução de cerca de 20% e aumento nas notas máximas (8-10) de 50% para 61%. Este resultado evidencia, que, de uma forma geral, os clientes ficaram mais satisfeitos ao utilizar os serviços da empresa em estudo, após a implementação das ações de melhorias propostas neste trabalho.

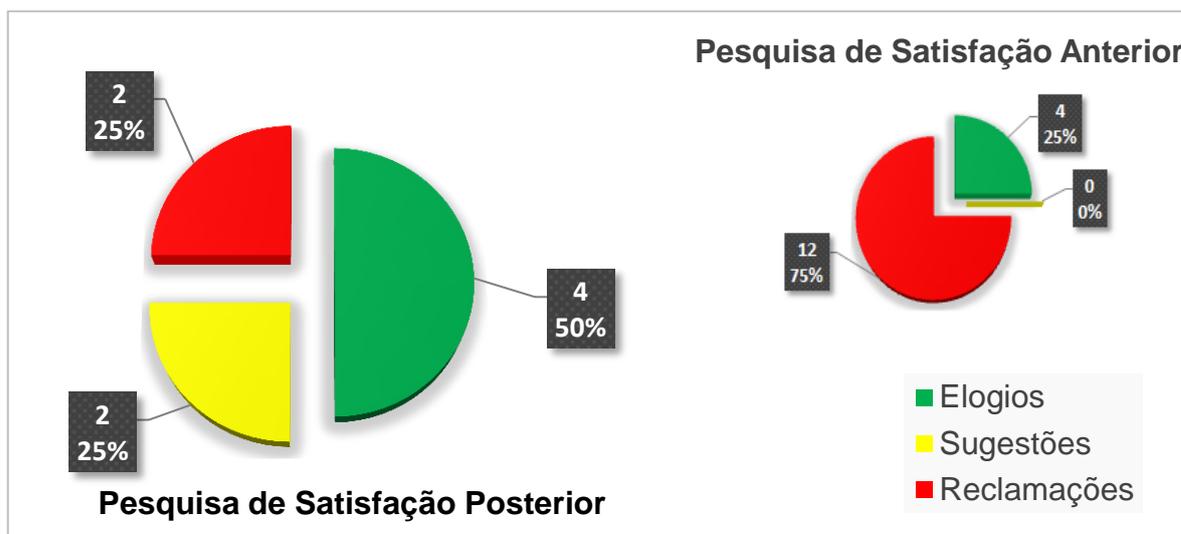
Gráfico 12 – (item 5) Qual sua nota final para o nosso atendimento?



Fonte: Próprio autor (2018)

Vale destacar também que após as melhorias o número de reclamações dos clientes passaram de 12 (75%) (dado da pesquisa de satisfação anterior) para apenas 2 reclamações (25%), ou seja, uma redução considerável. Neste contexto, e com base nos itens anteriores, ficou claro que a pesquisa de satisfação posterior demonstrou que os clientes estavam mais satisfeitos com a empresa em estudo.

Gráfico 13 – (item 6) Observações, elogios, sugestões e reclamações:



Fonte: Próprio autor (2018)

As reclamações realizadas pelos clientes estão descritas no Quadro 13, bem como sua frequência. Das duas reclamações totais, apenas uma foi relacionada ao setor de atendimento (erro no pedido).

Quadro 13 – Reclamações coletadas através do item 6 da pesquisa de satisfação após a implantação dos planos de melhoria

Reclamações	Frequência
O cliente pediu açaí de um jeito, mas veio de outro;	1
Açaí muito doce, omelete seco;	1

Fonte: Próprio autor (2018)

Portanto, por meio da análise dos dados obtidos, notou-se que as ações de melhorias propostas neste trabalho surtiram efeitos positivos e desejados, otimizando o processo de atendimento da empresa, elevando o grau de satisfação de seus clientes e, conseqüentemente, aumentando a lucratividade da empresa, visto que a melhor qualidade no serviço agradou os clientes que passaram a consumir mais, além de divulgar seu contentamento para possíveis clientes.

5 CONCLUSÃO

Com o auxílio das ferramentas de Gestão da Qualidade, foi possível realizar o mapeamento do setor de atendimento da empresa em estudo e, identificar os problemas existentes na empresa, que geravam grande descontentamento por parte dos clientes que não tinham suas necessidades atendidas de forma desejada, conseqüentemente, resultando em uma diminuição nas vendas de seus produtos.

Através da aplicação da pesquisa de satisfação, juntamente com o *brainstorming* foi possível identificar que o problema existente na empresa estava relacionado à qualidade do serviço prestado pelos atendentes, bem como as principais causas dos problemas encontrados, tais como: Falta de trabalho em equipe e falta de atenção dos colaboradores.

Neste contexto foi proposto um plano de ação 5W1H contendo ações de melhorias para o setor de atendimento da empresa em estudo, tais como: treinamento de atendimento ao cliente, divisão do setor em praças, elaboração de um Procedimento Operacional Padrão, elaboração de um documento de não conformidade e por fim, a mudança no fardamento dos atendentes.

Vale ressaltar também que todas as ações propostas foram acatadas e muito bem vistas pela empresa em estudo, resultando em melhorias significativas na qualidade do atendimento, elevando o índice de satisfação dos clientes, o que por consequência resulta em uma maior lucratividade para a empresa.

Na realização do presente estudo de caso, não ocorreu nenhum tipo de problema em relação à coleta dos dados, visto que a diretoria da empresa estava aberta a novas ideias que possibilitassem em melhorias nos serviços prestados pela empresa, além de permitir o autor deste trabalho vivenciar, na prática, assuntos abordados em sala de aula no decorrer do curso de engenharia de produção.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Bruna. **Como criar um Fluxograma em 5 passos**. 2017 Disponível em <<https://blog.smlbrasil.com.br/2017/07/07/5-passos-para-criacao-de-um-fluxograma/>> Acesso em 19 de Abril de 2018.

BEZERRA, Luiz. **5W1H – PLANO DE AÇÃO**. 2010 Disponível em <<https://tecnologiaegestao.wordpress.com/2010/07/07/5w1h-plano-de-acao/>> Acesso em 24 de Abril de 2018;

BRANDÃO, Antonio **A SATISFAÇÃO DO CLIENTE COMO BASE PARA A QUALIDADE EM SERVIÇOS: O CADO DE UM SUPERMERCADO DE PEQUENO PORTE**, volume 3, 2004

CAMPOS, Vicente Falconi. TQC – Controle e Gestão da Qualidade (No estilo japonês). FCO/UFMG – Belo Horizonte (1999).

CAMPOS, Vicente Falconi. TQC – Controle e Gestão da Qualidade (No estilo japonês). FCO/UFMG – Belo Horizonte (2004).

CARAVANTES, Geraldo R.; CARAVANTES C.; BIJUR, W. **Administração e Qualidade: a superação dos desafios**. São Paulo: Makron Books, 1997.

CAMARGO, Wellington. **CONTROLE DE QUALIDADE TOTAL, A evolução da qualidade**. Curitiba- PR, 2011;

CROSBY, Philipi. B. **ISO 9000: além da certificação**. São Paulo: Philip Crosby Associates, 2001.

CUSTODIO, Marcos Franquin **História Da Gestão Da Qualidade** São Paulo:Pearson Educatio 2015;

DANESE, Janaina , 2013 **AS 7 FERRAMENTAS DA QUALIDADE:Criatividade fazendo a diferença**, Disponível em <<http://admnuaecrua.blogspot.com.br/2013/01/as-7-ferramentas-da-qualidade-por.html> >Acesso em 19 de Abril de 2018.

DANTAS, Thiago. **Açaí**. 2018 Disponível em <<http://mundoeducacao.bol.uol.com.br/biologia/acai.htm>> Acesso em 10 de Abril de 2018;

DEMING, W. Edwards. **Qualidade: A revolução da administração. Tradução de Clave comunicações e Recursos Humanos**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.

FEIGENBAUM, Armand V. **CONTROLE D QUALIDADE TOTAL – GESTÃO E SISTEMAS, Significado de “Qualidade”**; Tradução: Regina Cláudia Loverri; Revisão Técnica José Carlos de Castro – São Paulo: Makron Books, 1994.

FRANÇA, Leonardo. **FERRAMENTAS DE GESTÃO: Plano De Ação 5w1h**. 2017. Disponível em <<http://negociosecarreiras.com.br/ferramentas-de-gestao-plano-de-acao-5w1h/>> Acesso em 24 de Abril de 2018;

FREITAS, Charles. **A importância das sete ferramentas para solução de problemas e a melhoria da qualidade de uma organização**. 2016 Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/as-7-ferramentas-da-qualidade/94087/>> Acesso em 19 de Abril de 2018.

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

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HELENA, Lúcia. **O impressionante efeito do açaí no transtorno bipolar**, 2013 disponível em <<https://luciahelena.blogosfera.uol.com.br/2017/12/14/e-de-cair-o-queixo-o-efeito-de-consumir-acai-no-transtorno-bipolar/>> Acesso em 06 de Junho de 2018;

IBGE, **Safra De Açaí Foi De 1,1 Milhão De Toneladas Em 2016**. 2017 disponível em <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/2012-agencia-de-noticias/noticias/16821-safra-de-acai-foi-de-1-1-milhao-de-toneladas-em-2016.html>> Acesso em 05 de Maio de 2018;

KOTLER, Philip. **Administração de marketing** – 14 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Metodologia científica**. 5. ed. 3. reimp. São Paulo: Atlas, 2009

LELIS, Eliacy Cavalcante **Fundamentos Da Qualidade** São Paulo: Pearson Education 2012;

LEVITT, Theodore. **Após a venda ter sido realizada**. São Paulo: Makron Books, 1994.

LUCINDA, Marco Antônio **Fundamentos E Práticas Para O Curso De Graduação**, Rio de Janeiro, Brasport 2010;

MARCONDES, José. **Diagrama Ou Gráfico De Pareto: Ferramenta De Gestão Da Qualidade**. 2016 Disponível em <<https://www.gestaodesegurancaprivada.com.br/diagrama-ou-grafico-de-pareto-conceito/>> Acesso em 24 de Abril de 2018;

MARSHALL, Isnard Júnior. et al. **Gestão da qualidade**. 8. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

MELLO, Carlo Henrique Pereira, **No Que Consiste A Gestão Da Qualidade**. São Paulo: Pearson Education do Brasil 2011;

MEUSUCESO, **Gestão Da Qualidade - O Que É E Como Funciona**. 2014 disponível em <<https://meusucesso.com/artigos/gestao/gestao-da-qualidade-o-que-e-e-como-funciona-22/>> Acesso em 01 de Junho de 2018;

MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick **qualidade: enfoques e ferramentas-Qualidade: Conceitos e Dimensões**, São Paulo – SP – Brasil, 2006;

MIRANDA, R. L. Qualidade Total. São Paulo: Makron Books, 1994.**Controle da qualidade Total e Definição**, disponível em: <<http://www2.videolivriaria.com.br/pdfs/10093.pdf>>. Acesso em: 17 de Abril de 2018.

NASS, Aline **A Importância Da Ferramenta 5w2h Para Uma Boa Gestão**. 2016 disponível em <<https://www.escolaguga.com.br/importancia-da-ferramenta-5w2h-para-uma-boa-gestao>> Acesso em 05 de Maio de 2018;

OLIVEIRA, Ana Paula **TQC- CONTROLE DE QUALIDADE TOTAL**, disponível em <http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/jlpc0ULMDpfercM_2013-5-10-14-57-23.pdf> Acesso em 17 de Abril de 2018.

OLIVEIRA, Otávio J. et al. **Gestão da Qualidade: Tópicos Avançados**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

PORTALDOAMAZONAS, 2018 **Pesquisa Diz Que O Açaí Do Estado Do Amazonas É Mais Saudável Que O Do Pará**, disponível em <<http://portaldoamazonas.com/pesquisa-diz-que-o-acai-do-estado-do-amazonas-e-mais-saudavel-que-o-do-para>> Acesso em 05 de Maio 2018;

RUIZ, João Álvaro. Metodologia científica. Atlas, 2008.

SUAREZ, Gregório, **David A. Garvin e as Oito Dimensões da Qualidade, Disponível em** <<https://qualityway.wordpress.com/2015/08/18/david-a-garvin-e-as-oito-dimensoes-da-qualidade-por-gregorio-suarez-parte-1/>> **Acesso em 12 de Abril de 2018.** >;

Tudoela. **Açaí é nutritivo e um poderoso energético natural; veja os seus benefícios**. 2018. Disponível em <<https://tudoela.com/beneficios-do-acai/>> Acesso em 10 de Abril de 2018;

Tudoela. **Malefícios do açaí: descubra quando o consumo pode afetar a sua saúde**. 2018. Disponível em <<https://tudoela.com/maleficios-do-acai/>> Acesso em 10 de Abril de 2018;

Todafruta. **AÇAÍ**. 2016. Disponível em <<http://www.todafruta.com.br/acai/>> Acesso em 10 de Abril de 2018;

TOLEDO, Murilo. **Simbologia Do Fluxograma**. 2014. Disponível em <<https://www.slideshare.net/muriloket/fluxograma-31679530/3>> Acesso em 25 de Maio de 2018;

UBIRAJARA, Eduardo. **Guia de orientação de TCC's**. Aracaju: FANESE, 2017.2 (caderno).

UFRGS, **Abordagens da Qualidade**, Disponível em http://jetaconsul.dominiotemporario.com/doc/Abordagens_da_qualidade.pdf Acesso em 12 de Abril de 2018;

UMEDA, M. **99 Perguntas e 99 Respostas sobre o TQC no estilo Japonês**. Belo Horizonte: Escola de Engenharia, Fundação Christiano Ottoni, 1995.

VERGARA S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo, Atlas, 2003.

VERGUEIRO, Waldomiro **Qualidade Em Serviços De Informação: Arte e ciências**, São Paulo 2002;

ZUGAIB, Ricardo 2016 **O poder do brainstorming**, Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-poder-do-brainstorming/93684/>>, Acesso em 19 de Abril de 2018.

Apêndice

Apêndice A – Pesquisa de Satisfação

Pesquisa de Satisfação



Olá cliente!

Obrigado por visitar o Açaí Aju!
Gostaríamos de saber sua opinião sobre os nossos produtos e serviços. A sua participação nesta pesquisa será de extrema importância para nós.

1 - Quanto ao nosso atendente: (postura profissional, simpatia, esclarecimento de dúvidas, atenção), qual o seu grau de satisfação?

- Muito Satisfeito (a)
- Satisfeito (a)
- Indiferente
- Insatisfeito (a)

2 - Quanto ao tempo de espera de seu pedido até chegar na sua mesa, qual o seu grau de satisfação?

- Muito Satisfeito (a)
- Satisfeito (a)
- Indiferente
- Insatisfeito (a)

R. Construtor João Alves, 608 | Treze de Julho
Aracaju, Sergipe, Brasil
(79) 4902-0340

3 – Quanto às características dos produtos consumidos (temperatura, sabor, aparência). Qual o seu grau de satisfação?

- Muito Satisfeito (a)
- Satisfeito (a)
- Indiferente
- Insatisfeito (a)

4 – Como você avalia o nosso ambiente interno: (conforto, organização e limpeza) no momento em que foi atendido (a)?

- Muito Satisfeito (a)
- Satisfeito (a)
- Indiferente
- Insatisfeito (a)

5 - Qual sua nota final para o nosso atendimento?

- De 0 à 4
- De 5 à 7
- De 8 à 10

6 - Observações, sugestões, elogios e reclamações.

Nome: _____

Telefone: _____

Gostaríamos de saber seu nome e seu telefone para que possamos dar-lhe um retorno.



Procedimento Operacional Padrão

POP/DGL/001/2018

ATENDIMENTO AO CLIENTE

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	2
2 OBJETIVO.....	2
3. APARÊNCIA PESSOAL DO ATENDENTE DO AÇAÍ AJU	3
5. ACOLHIMENTO DO CLIENTE DO AÇAÍ AJU	4
6. ATENDIMENTO ÀS MESAS DO AÇAÍ AJU.....	5

1. INTRODUÇÃO

O ato de atender o cliente na loja AÇAÍ AJU, é uma responsabilidade da equipe de atendimento, que deve estar sempre preparada para as mais diversas situações. Pois se tratando de uma área de atendimento no ramo gastronômico, o profissional de atendimento deve estar sempre preparado para as mais peculiares dúvidas dos clientes, tais como: de que matéria-prima é composto o prato, a quantidade no qual serve o prato, o tempo médio que sairá aquele prato (esse item irá depender de vários aspectos, em especial se está tudo conforme na rotina da cozinha, bem como pico de movimento da casa), além disso, diversas informações a cerca da empresa, bem como da loja.

Dessa forma, torna-se evidente, que o profissional de atendimento do ramo gastronômico deve estar sempre se atualizando em seu seguimento a fim de proporcionar para o cliente a melhor consultoria possível no ato da venda.

O intuito é atender com excelência e buscar melhoria contínua nesse serviço diariamente. Não bastam os produtos da loja serem excelentes, se não oferecer um atendimento de início, meio e fim como um diferencial impactante de qualidade para os clientes. É importante ressaltar que, para o cliente, a pessoa que está realizando o atendimento representa a empresa.

2. OBJETIVO

O Objetivo deste procedimento é estabelecer instruções detalhadas para a realização de atividades específicas do setor de atendimento da loja Açaí aju. Orientar os colaboradores quanto ao cumprimento dos requisitos de apresentação no início, meio e fim do atendimento, de modo que possa garantir a excelência durante toda permanência do cliente.

Vale salientar que para que esse objetivo seja cumprido algumas autoridades e responsabilidades necessitam serem cumpridas:

Compete à Diretoria

- ✓ Garantir que o (a) profissional seja treinado (a) neste procedimento;
- ✓ Garantir que as atribuições do atendimento sejam cumpridas.

Compete ao Atendente

- ✓ Cumprir as instruções estabelecidas neste padrão;
- ✓ Respeitar a confidencialidade deste documento.

3. APARÊNCIA PESSOAL DO ATENDENTE DO AÇAÍ AJU

- a. Usar o uniforme padrão sempre limpo e passado;
- b. Usar os sapatos fechados sempre limpos;
- c. Em caso de sexo masculino manter os cabelos sempre higienizados e cortados, bem como a barba sempre feita (o mais lisa possível);
- d. Em caso de sexo masculino não é permitido usar adornos como: brincos, colares, pulseiras entre outros, apenas anéis delicados (sem pedras, sem muito brilho e que não sejam grandes);
- e. Em caso de sexo feminino é permitido usar somente brincos de encaixe nas orelhas e anéis delicados (sem pedras, sem muito brilho e que não sejam grandes);
- f. Em caso de sexo feminino manter os cabelos sempre higienizados e presos ou sob a touca, conforme padrão definido da loja;
- g. Manter as unhas das mãos sempre higienizadas e aparadas (em caso do sexo feminino é permitido pintar as unhas com tons claros);
- h. Durante toda a permanência no ambiente de trabalho as mulheres deverão permanecer sempre maquiadas de forma suave: base ou pó, batom tom claro, sombras e blush tons claros;

- i. Cumprir o horário definido para início das suas atividades;
- j. Estar sempre uniformizado durante todo horário de trabalho;
- k. O profissional de atendimento não pode estar de braços cruzados na frente de loja, a fim de demonstrar que está sempre pronto para atender os clientes;
- l. O profissional de atendimento não pode estar encostado nos móveis, paredes ou demais objetos na frente de loja, a fim de demonstrar que está sempre pronto para atender os clientes;
- m. O profissional de atendimento não pode ficar sentado nas cadeiras reservadas aos clientes, a fim de demonstrar que está sempre pronto para atendê-los;
- n. O profissional de atendimento não pode estar com as mãos nos ouvidos, nos olhos, no nariz e na boca, devido tratar-se do ramo de alimentação;
- o. O profissional de atendimento deve ficar atento para não falar próximo aos alimentos que serão servidos para os clientes, devido tratar-se do ramo de alimentação;
- p. Todo profissional de atendimento deve estar atento para não ficar de costas para as mesas;
- q. Todos profissional de atendimento deve se manter na frente de loja, com o olhar para as mesas dos clientes, quando necessário desviar a atenção devido as tarefas de rotinas, se policiar constantemente sobre essa postura;

4. ACOLHIMENTO DO CLIENTE NO AÇAÍ AJU

- a. Se dirigir ao cliente na mesa da loja, cumprimentá-lo sempre olhando nos olhos e saudá-lo de maneira educada, simpática e agradável.

Exemplo:

“Boa noite senhor (a)”!

Seja bem-vindo ao Açaí Aju!

Já conhece nosso cardápio?

OBSERVAÇÃO: Caso o cliente esteja de pé chegando na loja, é necessário recepcioná-lo com o mesmo padrão e ajudá-lo a escolher a mesa conforme seu desejo.

ATENÇÃO: Nessa fase é necessário criar uma empatia com o cliente!

ATENÇÃO: Todo profissional de atendimento deverá estar preparado para realizar esse acolhimento na empresa, e promover todas as explicações para o cliente, no que se refere à concepção da empresa e a proposta do espaço. Afinal de contas a empresa encontra-se na orla e recebe um grande índice de turismo.

- b. O profissional de atendimento que realizou o acolhimento deve se dirigir até a mesa e se apresentar, demonstrando interesse e alegria em atendê-lo. Conforme descrito no atendimento às mesas do Açai Aju descrito no item 6 abaixo relacionado.

5. ATENDIMENTO ÀS MESAS DO AÇAÍ AJU

- c. Ser cordial ao dirigir-se ao cliente, cumprimentá-los sempre olhando nos olhos e saudá-lo de maneira educada, simpática e agradável.

Exemplo:

Boa tarde senhor (a)!

Meu nome é João!

Em que posso ajudar?

- d. Perguntar se o cliente deseja realizar o pedido ou se prefere aguardar. Caso deseje realizar o pedido, o atendente deverá entregar o cardápio e explicar ao cliente com calma e delicadeza a concepção do cardápio em seguida pedir licença retirando-se do local;
- e. Ficar atento (a) aos clientes quando os mesmos desejarem atendimento, anotar os pedidos e em seguida confirmar, repetindo para o cliente.

O profissional de atendimento SEMPRE deve informar seu nome no ato do atendimento!

E em seguida pedir licença retirando-se do local e aguardar o balcão informar que o pedido está pronto;

ATENÇÃO: O atendente deve permanecer atento ao início, meio e fim da mesa que está em atendimento.

- f. Ficar sempre atendo verificando se o pedido já se encontra disponível, dirigir-se até a mesa e servir ao cliente;
- g. A medida que as louças vão ficando ociosas nas mesas o garçom vai recolhendo gradativamente, sempre perguntando ao cliente se pode recolher;
- h. No momento de encerramento da conta, o atendente deverá comparecer à mesa e confirmar se deseja mais alguma coisa, sempre perguntar como estava o pedido, se gostou, sempre interagindo com o cliente no sentido de preocupação.

É obrigatório saber como estava o pedido do cliente, antes mesmo de finalizar a conta!

Sempre perguntar:

Senhor prato estava saboroso?

Como estava seu açaí senhor? Estava bom?

Providenciar a conta da mesa, conferir o consumo, entrega-la ao cliente e afastar-se até quando o mesmo solicitar a sua presença para efetuar o pagamento.

Caso o cliente efetue o pagamento na mesa, o atendente receberá o pagamento, pedirá licença retirando-se e dirigindo-se ao caixa. Caso haja troco, aguardar no caixa o recebimento do mesmo e entrega-lo junto à nota fiscal ao cliente;

É obrigatório convidar o cliente para responder a pesquisa de satisfação da loja no ato do fechamento da conta.

- i. Ao finalizar a estadia do cliente no Açaí aju, agradecer e acompanhá-lo até a porta, sempre que possível, expressando a gratidão de tê-lo recebido no Açaí aju.

Exemplo: Obrigado!

Volte sempre!

Esperamos vê-lo em breve.

- j. Após a finalização do processo de atendimento, atendente deverá recolher louças e talheres e direcioná-los aos devidos locais de lavagem imediatamente.

Atenção: O profissional de atendimento deverá permanecer atento ao início, meio e fim ao cliente que está em atendimento.

INICIO - Recepcionar o cliente na entrada dele, acolhendo-o;

MEIO - Direcionar a condução dele, durante toda permanência na loja;

FIM - Realizar sempre o encerramento ao se despedir convidando-o para retornar a loja.