



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

JONADARBE MAXSUEL SANTOS DE JESUS

**SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE: estudo de caso em um
restaurante gastronômico de Aracaju**

Aracaju - SE

2018.2

JONADARBE MAXSUEL SANTOS DE JESUS

**SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE: estudo de caso em um
restaurante gastronômico de Aracaju**

**Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Coordenação do Curso
de Engenharia de Produção da
FANESE, como requisito parcial para
obtenção do grau de bacharel em
Engenharia de Produção.**

**Orientadora: Prof. Dra. Maria Vanessa
Souza Oliveira**

**Coordenador do Curso: Prof. Me.
Alcides Anastácio Araújo Filho**

Aracaju - SE

2018.2

J58s JESUS, Jonadarbe Maxsuel Santos de.

Sistema De Gestão Da Qualidade: estudo de caso em um restaurante gastronômico de Aracaju / Jonadarbe Maxsuel Santos de Jesus; Aracaju, 2018. 62 f.

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

Orientadora: Profa. Dra. Maria Vanessa Souza Oliveira

1. Ferramentas da Qualidade 2. Qualidade no Atendimento 3. Padronização 4. Plano de Ação 5W2H I. Título. CDU 658.56(813.7)

Elaborada pela Bibliotecária Lícia de Oliveira CRB-5/1255

JONADARBE MAXSUEL SANTOS DE JESUS

**SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE: estudo de caso em um
restaurante gastronômico de Aracaju**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à banca examinadora da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe – FANESE, como elemento obrigatório para obtenção do grau de bacharel em Engenharia de Produção, no período de

Aprovado com média: 9,5

Maria Vanessa Souza Oliveira

Prof. Dra. Maria Vanessa Souza Oliveira (Orientadora)

Leila Medeiros Santos

Prof. Dra. Leila Medeiros Santos (Examinadora)

Fabiane Santos Serpa

Prof. Dra. Fabiane Santos Serpa (Examinadora)

Aracaju (SE), 05 de Dezembro de 2018.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente queria agradecer a Deus, por ter me dado força e proteção em toda minha vida.

A meus pais, que são os responsáveis por eu estar aqui, finalizando mais uma etapa da minha vida acadêmica. Sempre buscou mostrar que, os estudos é o melhor caminho para crescer na vida, por mais difícil que seja a caminhada.

A Micaella, minha namorada, pessoa maravilhosa que Deus colocou na minha vida e a minha irmã. Obrigado a vocês duas por estarem ao meu lado em todos os momentos.

Agradeço também a minha orientadora da empresa, a minha líder Adriana Fernandes, pela paciência e pelo conhecimento que me passou durante esse período.

A minha orientadora Maria Vanessa, pela paciência, me mostrando que eu sou capaz de me superar sempre.

A todos os docentes da Fanese, que me passaram todo o conhecimento para finalizar essa etapa da vida.

Meus amigos da Fanese, que se tornaram irmãos, que me ajudaram muito durante a minha jornada no curso de engenharia.

RESUMO

Esta pesquisa corresponde a um estudo de caso em um restaurante gastronômico de Aracaju com o objetivo de mapear e identificar as causas dos problemas no setor do atendimento da empresa em estudo e propor ações de melhoria para este setor utilizando as ferramentas da qualidade. Por meio de aplicação de questionários foram observadas insatisfações por parte de alguns clientes, diante dos serviços prestados, além de reclamações relacionadas a falta da padronização no atendimento realizado pela organização. Diante deste contexto, surgiu a seguinte questão: O que deve ser feito para melhorar o setor de atendimento no restaurante gastronômico em estudo? Para a coleta de dados foram utilizadas ferramentas de qualidade como: Diagrama de Ishikawa, Fluxograma, Brainstorming, Gráfico de Pareto, os quais serviram para mostrar as causas dos problemas no setor do atendimento, descrever o processo, coletar as causas possíveis dos problemas, assim como priorizá-las. Também foi utilizado o plano de ação 5W2H com proposta de melhorias para o setor de atendimento da empresa em estudo. Posteriormente foram aplicados questionários novamente aos clientes com o intuito de obter o grau de satisfação dos mesmos após a implementação das ações de melhoria propostas neste trabalho. Diante disto, o estudo serviu para reduzir os problemas identificados no setor de atendimento, o que resultou em um grande desenvolvimento no setor de atendimento da empresa em estudo, elevando o grau de satisfação e elogios dos clientes e, conseqüentemente, elogios dos mesmos, alavancando a empresa para um patamar diferenciado e competitivo no mercado após as implementações das melhorias propostas neste estudo.

Palavra-chave: Ferramentas da qualidade. Qualidade no atendimento. Padronização. Plano de ação 5W2H.

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 –Passos brainstorming.....	22
Quadro 02 – Modelo do 5W2H.....	25
Quadro 03–Variaveis e indicadores da pesquisa.....	30
Quadro 04 – Resultado do brainstorming.....	36
Quadro 05 – Plano de ação 5W2H.....	40

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 –Resultado da pesquisa de satisfação.....	33
--	-----------

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 –Modelo de procedimento	19
Figura 2 –Principais símbolos usados para elaboração do fluxograma.....	21
Figura 3 –Gráfico de pareto.....	23
Figura 4 –Exemplo de aplicação do diagrama de ishikawa	24
Figura 5 –Fluxograma do atendimento.....	31
Figura 6 – Gráficos de pizza gerados a partir das respostas dos clientes aos itens 1 a 6 da pesquisa de satisfação I.....	34
Figura 7 –Diagrama de causas e efeito	37
Figura 8 – Gráfico de pareto elaborado a partir das causas apresentadas pelos colaboradores	38
Figura 09 –Treinamento dos colaboradores	42
Figura 10–Curso de desenvolvimento de líderes	43
Figura 11– Gráfico de comparação do item 1: Quanto ao nosso serviço de atendimento, qual o seu grau de satisfação?	44
Figura 12– Gráfico de comparação do item 2: Quanto ao tempo de espera de seu pedido até chegar na sua mesa, qual o seu grau de satisfação?.....	45
Figura 13– Gráfico de comparação do item 3: Quanto às características dos produtos consumidos (temperatura, sabor, aparência). Qual o seu grau de satisfação?.....	46
Figura 14–Gráfico de comparação do item 4: Como você avalia o nosso ambiente: no momento em que foi atendido?.....	46
Figura 15– Gráfico de comparação do item 5: Qual sua nota final para o nosso atendimento?.....	47
Figura 16– Gráfico de comparação do item 6: Críticas positivas e negativas..	48

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	15
2.1 Gestão da Qualidade.....	15
2.2 Qualidade em Serviços.....	16
2.2.1 Caracterização dos serviços	16
2.3 Pesquisa de Satisfação	17
2.4 Padronização.....	19
2.5 Ferramentas da Qualidade	20
2.5.1 Fluxograma.....	20
2.5.2 Brainstorming.....	22
2.5.3 Gráfico de pareto	23
2.5.4 Diagrama de Ishikawa ou diagrama de causas e efeito	24
2.5.5 5W2H.....	25
3 METODOLOGIA	26
3.1 Abordagem Metodologica	26
3.2 Caracterização da Pesquisa	26
3.2.1 Quanto aos objetivos ou fins	27
3.2.2 Quanto ao objeto ou meios	27
3.2.3 Quanto ao tratamento dos dados	28
3.3 Instrumentos de Pesquisa.....	29
3.4 Unidade, Universo e Amostra da Pesquisa.....	29
3.5 Definição das Variáveis	30
3.6 Plano de Registro e Análise dos Dados	30

4 ANÁLISE DE RESULTADOS	31
4.1 Mapeamento do processo de atendimento	31
4.2 Identificação dos problemas no setor de atendimento	32
4.2.1 Aplicações das ferramentas da qualidade: Brainstorming, Diagrama de Ishikawa e Gráfico de Pareto.....	35
4.3 Proposta de melhoria utilizando a ferramenta 5W2H	39
4.4 Implementação das propostas de melhorias (5W2H).....	41
4.4.1 Treinamento dos colaboradores	41
4.4.2 Curso de desenvolvimento de líderes	42
4.4.3 Procedimento operacional padrão (POP).....	43
4.5 Pesquisa de satisfação II.....	44
5 CONCLUSÃO	49
REFERÊNCIAS	50
APÊNDICE (A) – Pesquisa de Satisfação.....	53
APÊNDICE (B) – Procedimento operacional padrão (POP).....	55

1 INTRODUÇÃO

Com o passar dos anos, as empresas tem buscado, cada vez mais, melhorias dos processos com o intuito de organizar tanto os bens, como proporcionar aos seus clientes um serviço com qualidade, agilidade e eficiência. Com esta prática empresas podem tornar-se potência no seu ramo e conquistar lucro, assim como, clientes fidedignos.

Considerando este contexto e o aumento da competitividade, muitas organizações estão utilizando fortemente a gestão da qualidade para seus produtos e serviços. Desta forma, obtém-se que o cenário atual tem direcionado as empresas a utilizarem a gestão da qualidade, para desenvolver padrões diferentes e, assim, manterem-se no mercado, visto que os clientes ficaram cada vez mais exigentes quando o assunto está relacionado a qualidade de serviço prestado.

Sendo assim, o foco das empresas deixou de ser somente a produção em larga escala e, como também passou a ser a procura por melhorias nos serviços prestados ao cliente, utilizando ferramentas da qualidade, para conseguir benefícios e mostrar diferencial competitivo no mercado.

A gestão da qualidade, na área de restaurantes, é vista de várias formas, desde a qualidade no atendimento até na agilidade da realização de todos os procedimentos, para obtenção da satisfação no serviço ao cliente.

Segundo Abrasel (2016, p.1), os empresários estão implementando novos serviços de qualidade com o intuito de atrair novos clientes, assegurar fidelidade das pessoas que já são clientes e expandir os lucros. Para isto, as empresas estão desenvolvendo estratégias de mercado, tais como promoções, entrega de produtos nas residências dos clientes e diferenciando os seus produtos em relação à concorrência.

Portanto, o uso de uma boa gestão da qualidade proporciona a organização uma aceitabilidade no mercado como o todo. Suas atividades ficam mais qualificadas e otimizadas, reduzindo ou eliminando as não conformidades que venham acontecer nas etapas de execução de cada processo. Permitindo assim, a satisfação de todas as partes interessadas.

1.1 Situação Problema

Diante de análises realizadas nos serviços prestados no setor de atendimento do Restaurante Gastronômico em estudo, foram observados alguns aspectos negativos como a falta de procedimento operacional padrão no atendimento, o que ocasiona demora no tempo de espera do serviço e, assim, resulta em reclamações dos clientes.

Diante deste problema surgiu o seguinte questionamento: **O que deve ser realizado para melhorar o setor de atendimento do restaurante gastronômico em estudo?**

1.2 Objetivo geral

Melhorar a qualidade do serviço oferecido no setor de atendimento da empresa em estudo.

1.2.1 Objetivos específicos

- Mapear o processo de serviço do setor de atendimento;
- Identificar os problemas no setor de atendimento;
- Elaborar plano de ação 5W2H baseado em ferramentas da gestão da qualidade.
- Implementar o plano de ação 5W2H para melhorar a qualidade do serviço oferecido pela empresa em estudo.
- Identificar o progresso do setor de atendimento após as ações de melhorias.

1.3 Justificativa

Com o alto crescimento da concorrência, especialmente em serviços do ramo alimentício, as empresas estão buscando melhorias na qualidade, eficiência e agilidade dos serviços prestados aos clientes. Visto que estas melhorias se destacam como diferencial competitivo no mercado alimentício.

O restaurante gastronômico em estudo não apresenta procedimento operacional padrão no atendimento e, desta forma, ficou evidente a necessidade da gestão da qualidade no setor de serviço ao cliente, visando à satisfação dos mesmos.

Esse estudo servirá como fonte de pesquisa para futuros trabalhos na área, contribuindo na compreensão da gestão da qualidade na prestação de serviços do ramo alimentício, além de favorecer, ao autor da pesquisa, vivenciar a prática de algumas ferramentas da qualidade.

1.4 Caracterização da empresa

A empresa em estudo é do ramo alimentício e está localizada na cidade de Aracaju/SE, na rua Dr. Osório de Araújo Ramos, 156 – bairro Treze de Julho, com uma quantidade média de 20 colaboradores. A empresa oferece para seus clientes os seguintes produtos alimentícios que possuem boa aceitação no estado: pizza, hambúrguer gourmet e comida mexicana. A empresa em estudo também realiza serviços de entrega de seus produtos nas residências dos clientes, buscando oferecer aos seus clientes serviços de qualidade e rapidez.

A empresa em estudo possui alguns concorrentes, sendo os principais Tarantella pizzeria, Pizzaria Paulistinha e Spaceburger (voltada para hambúrguer gourmet). E, diante deste contexto, possui o objetivo de desempenhar aos clientes serviços de qualidade tanto no atendimento como nos produtos alimentícios.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção, são exibidos conceitos e fundamentos extraídos de livros e artigos utilizados como base para melhor entendimento e aplicação das ferramentas da gestão da qualidade.

2.1 Gestão da Qualidade

Conforme Araújo (2011, p.228), a qualidade é definida como a procura pela perfeição com o objetivo de agradar os clientes, visto que estes estão, cada vez mais, cientes das facilidades de consumo e variedades de organizações a lhes oferecer produtos. Portanto, a qualidade é uma filosofia que tem como regra a exclusão do retrabalho e defeito zero, e é fundamental nas empresas que buscam a sobrevivência, permanência e lucro no mercado.

Segundo Mañas (1995 apud OLIVEIRA, 2013, p.26), a qualidade é o ajuste das necessidades dos clientes e a manutenção da satisfação de todos, em todo tempo. Deste modo, para que o produto e o serviço sejam considerados de qualidade, é necessário considerar as sugestões e necessidades dos clientes. Campos (2014, p.26), complementa informando que “[...] um produto de qualidade é aquele que atende satisfatoriamente, de forma confiável, acessível, segura e no tempo certo conforme as necessidades do cliente.”

É importante ressaltar que o aumento da satisfação dos clientes gera resultados como lucro, produtividade e a competitividade da empresa poderão aumentar. Porém, não é somente a opinião e a necessidades dos clientes internos e externos que devem ser ouvidas, a opinião dos colaboradores também é importante, pois, assim, ambas as partes ficam satisfeitas (OLIVEIRA, 2013, p.26).

Conforme Campos (2014, p.42) qualidade são todas as dimensões que influenciam a satisfação das pessoas e a duração da empresa no mercado. Estas dimensões são classificadas em:

- Qualidade - Ligada com a satisfação do cliente. Portanto, sendo medida por meio das características da qualidade dos produtos ou serviços finais;

- Custo – São todos os valores agregados no produto ou serviço;
- Entrega – Medidas de condições de entrega dos produtos ou serviços final de uma organização, sendo ele relacionado ao índice de entrega.
- Moral – Mede o nível médio de satisfação de um grupo de pessoas, podendo esse grupo ser de colaboradores da organização;
- Segurança – Avalia-se a segurança dos colaboradores e dos clientes.

2.2 Qualidade em Serviços

A qualidade total em serviços consiste em oferecer serviços de qualidades a seus clientes, colaboradores e proprietários. Considerando que a qualidade leva a perfeição na prestação de serviços a todas as partes interessadas e não somente aos clientes, embora seja o centro de todo processo de produção (ALBRECHT, 1992 apud LAS CASAS, 2006, p.20).

A palavra qualidade está empregada em todas as organizações que tem como alvo proporcionar qualidade aos seus clientes, fornecedores e entre outros. Porém não é tão fácil como parece, pois, as organizações devem estar prontas para atender as necessidades dos clientes (MARTINS et al., 2012, p.279). Uma vez que, o cliente procura satisfação na aquisição de qualquer forma de serviço, produto ou bens (CABRAL et al., 2009, p.4).

É importante ressaltar que um serviço é uma atividade em que uma parte presta a outra, essencialmente intangível e que não resulta na propriedade de nada. Sua produção pode estar ou não vinculada a um produto físico (KOTLER, 2000, p.448). A qualidade fica essencialmente focada no fator cliente e, no setor de serviços, é voltada, para buscar o máximo possível uma boa relação com os clientes, o qual mostra todas as suas necessidades e interesses (PALADINI, 2012, p.167).

2.2.1 Caracterização dos serviços

De acordo com Nascimento; Motta (2008, apud, Morais et al. 2017, p.3), a prestação de serviços é a essência, para que o cliente tenha uma boa experiência a

respeito do serviço e, conseqüentemente, uma imagem positiva da organização, podendo estabelecer longa relação entre cliente e empresa.

Conforme Paladini (2012, p.169), os serviços contêm características importantes que podem ser identificadas como:

- Intangibilidade: Serviços abstratos, ou seja, não pode ser visto, sentido, algo diferente do produto.
- Heterogeneidade: são as diferentes formas de ações, reações, expectativas e situações nos serviços. Gerando a variação do cliente que determina as diferentes formas de atendimento.
- Trabalho não armazenável (Estocabilidade): Serviço que não é possível o armazenamento, ou seja, é realizado e entregue no mesmo tempo.
- Necessidades da participação do cliente: Grande presença dos clientes na produção do serviço. Já isso não ocorre na produção de bens tendo nível de contato baixo com o consumidor final.
- Simultaneidade: Serviço que são produzidos e consumidos no ato da realização.
- Qualidade: O consumidor tem sua participação na operação, avaliando não apenas o resultado final, mas também os aspectos da execução.

A satisfação de um cliente tem a sua origem nas características. Por outro lado, a insatisfação com os serviços tem a sua origem nas não conformidades percebidas após a sua experiência, que dão origem as críticas e desistências dos clientes na descontinuidade do serviço (CORDEIRO; MIGUEL, 1999, p.2).

2.3 Pesquisa de Satisfação

“Satisfação é sentimento de prazer ou decepção que resulta da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador” (KOTLER, 2012, p.134). Desse modo, o gerente da empresa deve sempre estar ligado com as exigências e as vontades dos clientes. Buscando a melhoria dos seus colaboradores, para que possam prestar serviços com qualidade, e, assim, alcançar a satisfação e fidelidade.

Para Correia; Caon (2010, p.91), a satisfação é um elemento principal para a lealdade dos clientes, fazendo com que os clientes voltem a utilizar os serviços novamente.

De acordo com Lima (2006), o desenvolvimento da satisfação do cliente inicia quando o consumidor começa a conhecer a empresa, seja ela por indicação ou por divulgação de propagandas. Então satisfazer o cliente é objetivo essencial da empresa, mostrando um processo de crescimento dela.

O grau de satisfação dos clientes ocorre por meio de suas experiências antigas. Quando o tratamento ao cliente é realizado de forma adequada servirá como referência para todas as outras empresas frequentadas (MORAIS et al., 2017, p.5).

A organização que adota a ideia de satisfação ao cliente tem melhor ação estratégica voltada para o mesmo, através de seus serviços. Com reconhecimento dos consumidores pelo esforço dedicado pela organização, a partir do respeito e qualidade realizada, com o objetivo de satisfazê-los e de serem fidedignos (BARRETO, 2013, p.16).

Segundo Silva (2017, p.35) quando o cliente fica satisfeito com os serviços da empresa, cria uma forma de publicidade gratuita e garante uma boa troca de interesse entre o prestador e o receptor do serviço. Por outro lado, o cliente insatisfeito resulta em uma má divulgação de publicidade para a organização. Portanto, ao satisfazer às necessidades do consumidor a empresa pode apresentar crescimento no mercado (GOZZI, 2015, p.3).

Segundo Kotler (2000, p. 56), empresa centrada nos clientes permite que o mesmo alcance alto nível de satisfação, mostrando que muitas empresas que possuem sucesso mundial, como, por exemplo, a McDonald's, trouxeram para si essa estratégia.

Diante dos conceitos apresentados, para que se tenha qualidade no serviço realizado e alcance a satisfação do cliente é necessária uma padronização dos processos dentro de uma organização.

2.4 Padronização

“Padronização é fazer algo sempre do mesmo modo” (MELLO, 2011, p. 72). A padronização é o método que estabelece os processos e procedimento para as organizações, conduzindo para que a qualidade permaneça em cada um de seus aspectos (BARROS; BONAFINI, 2014, p.73)

Segundo Silva; Silva (2017, p.134), a padronização é uma técnica que diminui a variação de um processo, a fim de, cada vez mais, melhorar o atendimento ao cliente, de uma forma correta e com menor custo, além de servir para a capacitação e integração de novos colaboradores nas realizações das atividades.

Conforme Campos (2014, p. 52), a padronização é algo que não pode faltar no domínio da qualidade e dos sistemas que buscam a qualidade total, assim os problemas de custo, atendimento, segurança e moral, podem ser suprimidos.

Procedimento e gerenciamento das rotinas são formas de padronização que geram benefícios e elevam a chance de um produto ou serviço serem realizados de forma mais uniforme, conforme está apresentado na Figura 01. Uma vez que, através da padronização, a probabilidade de que um mesmo serviço ou produto apresente defeito diminui (SANTOS, 2017, p.22).

Figura 01 – Modelo de procedimento

Procedimento Operacional Padrão – POP N. ____		Data: __/__/__	
Processo: Subprocesso:		Responsável:	Edição:
Áreas críticas:	EPIs:	Motivo da alteração:	Aprovação:
 Descrição da atividade	 Descrição da atividade	 Descrição da atividade	 Descrição da atividade
 Descrição da atividade	 Descrição da atividade	 Descrição da atividade	 Descrição da atividade

Fonte: Silva e Silva (2017, p.140)

Conforme Barros; Bonafini (2014, p.73) padronização é um registro dos procedimentos, no qual se certifica que estes sejam feitos de forma correta. Tal conduta reduzirá as aparições de erros e os resultados sempre estarão dentro do padrão desejado.

A padronização ajudará à organização a mostrar seus pontos fortes e fracos, ou seja, pontos que precisaram ser melhorados. Melhorias essas que serão realizadas com ferramentas da qualidade.

2.5 Ferramentas da Qualidade

As ferramentas da qualidade são usadas para identificação de problemas, para tomar decisões, gerar maior confiabilidade no produto/serviço e melhorar as etapas do processo produtivo (SANTOS, 2017, p.27).

De acordo com Gozzi (2015, p. 73) o alvo principal da utilização das ferramentas da qualidade é reduzir as diferenças entre os produtos ou processos realizados. Pois, se aplicadas de formas correta, proporcionarão alto nível de qualidade; redução dos custos, com os processos e produtos uniformes; exclusão de retrabalho; diminuição de perdas para a sociedade; eliminação de desperdícios; projetos mais sofisticados; aumento da cooperação de todos os níveis da empresa e planejamento de soluções.

Para Barros; Bonafini (2014, p.39), as ferramentas básicas utilizadas para o controle da qualidade são: diagrama de causa e efeito, folha de verificação, histograma, gráfico de Pareto, diagrama de dispersão/correlação, fluxograma e gráfico de controle.

Para este estudo de caso, serão utilizadas as ferramentas de fluxograma, brainstorming, gráfico de Pareto, diagrama de Ishikawa ou diagrama de causa e efeito e, por fim, o método 5W2H que servirá para a elaboração de ações com o intuito de fornecer melhorias na empresa em estudo.

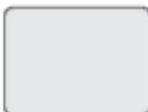
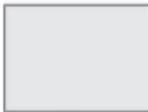
2.5.1 Fluxograma

Conforme Araujo (2011, p.236) o fluxograma é uma representação dos passos a passos de um processo. Sendo útil para determinar como o processo será

realizado na prática, além de permitir a identificar as fontes de problemas para a organização.

O fluxograma descreve a sequência e interação do processo por meio da utilização de simbologias padronizadas (Figura 02) que são facilmente interpretadas, permitindo a compreensão do funcionamento do processo (BARROS; BONAFINI, 2014, p.55). De acordo com Slack; Chambers; Johnston (2009, p.101), esta ferramenta é essencial para a melhoria contínua do processo como um todo.

Figura 02 – Principais símbolos usados para elaboração do fluxograma

Significado	Símbolo	Descrição
Início/ término		O retângulo de cantos arredondados identifica o início ou o término de um processo
Atividade		Representado por um retângulo, designa cada atividade do processo
Decisão		O losango indica um ponto de decisão Em seu interior há uma pergunta e, de acordo com a resposta, o fluxo divide-se em dois caminhos
Documento		Representa um documento pertencente ao processo ou um documento a ser gerado
Linha de fluxo		Representa o caminho a ser seguido no processo
Conector		Círculo pequeno utilizado para indicar uma continuação no fluxograma ou uma interação com outro processo
Arquivamento provisório		Indica o arquivamento provisório de um documento
Arquivamento definitivo		Indica o arquivamento definitivo de um documento
Processo predefinido		Representa a integração com um processo existente

Fonte: Gozzi (2015, p. 74)

2.5.2 Brainstorming

O brainstorming é um processo no qual os participantes emitem opiniões que não podem ser questionadas ou criticadas, sendo realizada em um menor tempo possível e também limitando a quantidade de pessoas para execução desta etapa. Ainda, a prática desta ferramenta gera entusiasmos no grupo ou equipe, que acabam estimulando o envolvimento de todos e geram soluções para os problemas em questão (GOZZI, 2015, p.96).

Para Araujo (2011, p.242) o brainstorming é um excelente captador de pensamentos e ideias criativas, objetivando que o importante é a quantidade de ideias mostradas e não a qualidade de cada uma delas.

Segundo Seleme; Stadler (2012, p.44), a realização do brainstorming ocorre por meio de três fases diferentes. Na qual, a primeira é a geração de ideias, a segunda a explicação relativa ao processo e a terceira é a avaliação das ideias mostradas. Para melhor visualização destas três fases, o Quadro 01 apresenta os passos para execução de um brainstorming.

Quadro 01 - Passos do brainstorming

FASE	PASSO	DESCRIÇÃO
1	1	Escolhe-se um facilitador para o processo que definirá o objetivo.
	2	Formam-se grupos de até dez pessoas.
	3	Escolhe-se um lugar estimulante para a geração de ideias.
	4	Os participantes terão um prazo de até dez minutos para fornecer suas ideias, que não devem ser censuradas.
2	5	As ideias deverão ser consideradas e revisadas, disseminando-se entre os participantes.
	6	O facilitador deverá registrar as ideias em local visível (quadro, cartaz etc.), esclarecendo novamente o propósito.
3	7	Deverão ser eliminadas as ideias duplicadas.
	8	Deverão ser eliminadas as ideias fora do propósito delimitado.
	9	Das ideias restantes devem ser selecionadas aquelas mais viáveis (se possível, por consenso entre os participantes).

Fonte: Seleme; Stadler (2012, p.44)

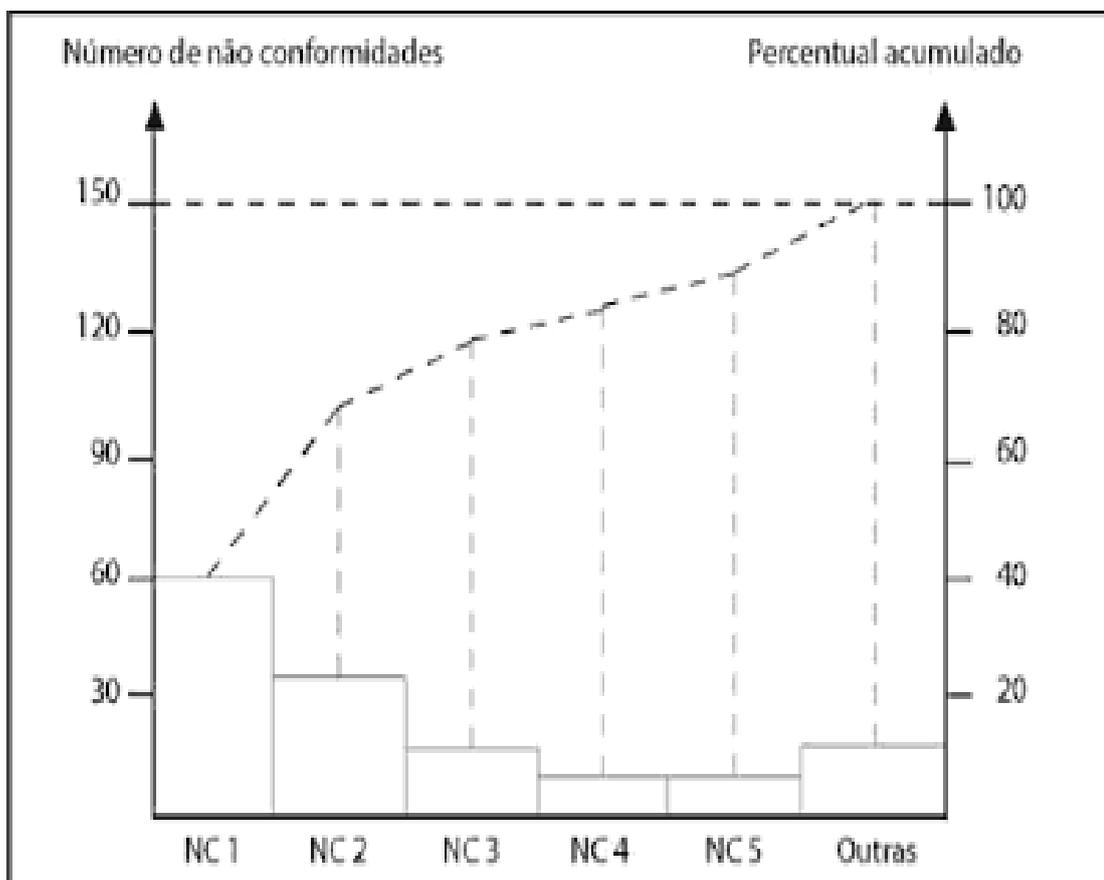
2.5.3 Gráfico de Pareto

O gráfico de Pareto tem como objetivo organizar dados por ordem de importância, para determinar prioridades e assim corrigir os problemas mostrados através da ferramenta (MIGUEL, 2006, p.143).

De acordo com Marshall Junior et al. (2006, p. 105-106), o gráfico de Pareto é “Um gráfico de barras, construído a partir de um processo de coleta de dados (em geral, folha de verificação), e pode ser utilizado quando se deseja priorizar problemas ou causas relativas a um determinado assunto.”

Segundo Barros; Bonafini (2014, p.47) para a construção do gráfico de Pareto os dados devem estar organizados de modo que as causas, ou fatores, sejam divididos por principais e secundários. Formando barras verticais que mostram a classificação dos problemas, permitindo assim a definição das prioridades como mostrando Figura 03.

Figura 03 – Gráfico de Pareto



Fonte: Marshall Junior et al (2006, p. 105)

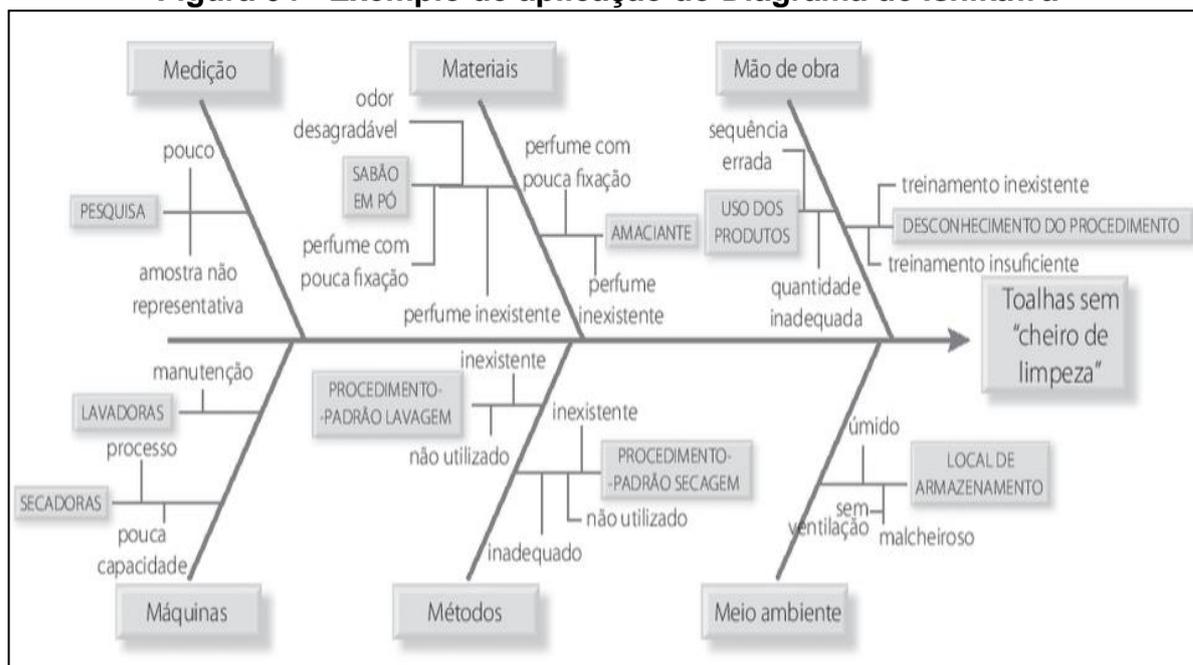
A utilização desta ferramenta é muito importante, pois, possibilita priorizar as causas dos problemas, e assim, focar nas áreas que podem ser obtidas mais ganhos (GOZZI, 2015, p.96).

2.5.4 Diagrama de Ishikawa ou diagrama de causas ou efeito

Para Lélis (2012, p.66), o diagrama de causas ou efeito é utilizado quando há uma necessidade de encontrar as causas de um problema. Essas causas e podem estar relacionadas com os 6 Ms da cadeia produtiva: medição, materiais, mão de obra, máquinas, métodos e meio ambiente.

Gozzi (2015, p.83), complementa que o diagrama de causas tem o propósito de “[...] identificar, explorar e ressaltar todas as causas possíveis de um problema ou de uma condição específica. Mostram a relação entre uma característica da qualidade e os fatores que conduzem ao resultado de um processo [...]”, como mostrado na Figura 04.

Figura 04 - Exemplo de aplicação do Diagrama de Ishikawa



Fonte: Lélis (2012, p.65)

Segundo Lélis (2012, p.66), o ideal é que todos os colaboradores envolvidos estejam presentes na hora da construção do diagrama. Pois, como todos estão envolvidos com alguma atividade de operação pode dar dicas importantes, que ajudará a empresa a eliminar o problema direto da raiz.

2.5.5 5W2H

O 5W2H é uma ferramenta muito utilizada para o mapeamento e padronização do processo, no desenvolvimento do plano de ação e na colocação de procedimentos direcionados a indicadores (MARSHALL JUNIOR et al., 2006, p. 108).

Para Seleme; Stadler (2012, p.42), esta ferramenta traduz a utilização das perguntas em inglês, através das palavras que são utilizadas e que iniciam com as letras W e H, tendo cada uma delas um significado. Os questionamentos que são realizados com a ferramenta têm como alvo resposta que venham esclarecer ou organizar os problemas. O Quadro 02 apresenta um modelo desta ferramenta.

Quadro 02- Modelo do 5W2H

PERGUNTA	SIGNIFICADO	PERGUNTA INSTIGADORA	DIRECIONADOR
What?	O quê?	O que deve ser feito?	O objeto
Who?	Quem?	Quem é o responsável?	O sujeito
Where?	Onde?	Onde deve ser feito?	O local
When?	Quando?	Quando deve ser feito?	O tempo
Why?	Por quê?	Por que é necessário fazer?	A razão/o motivo
How?	Como?	Como será feito?	O método
How much?	Quanto custa?	Quanto vai custar?	O valor

Fonte: Seleme; Stadler (2012, p.42)

É importante ressaltar que para a utilização correta desta ferramenta e para que gere os resultados desejados, o analista deve conhecer todas as etapas do processo em estudo (SELEME; STADLER, 2012, p.44).

3 METODOLOGIA

Conforme Ubirajara (2017, p.23), a metodologia descrever o método e procedimento que o pesquisador utilizou no seu estudo, para que possa desenvolver as soluções propostas. Desta forma, mostra como atingir seus objetivos, realizando a escolha do tipo de pesquisa.

Segundo Santos (2006 p. 35-36) apud Ubirajara (2017, p.120), a metodologia é uma

Descrição detalhada e rigorosa dos procedimentos [documentais] de campo ou laboratório utilizados, bem como dos recursos humanos e materiais envolvidos, do universo da pesquisa, dos critérios para a seleção da amostra, dos instrumentos de coleta, dos métodos de tratamento de dados etc.;

3.1 Abordagem Metodológica

A abordagem metodológica utilizada neste trabalho foi o estudo de caso em um restaurante gastronômico, realizado no setor de atendimento. Conforme Gil (2010, p. 58), “O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita a investigação de seu amplo e detalhado conhecimento.”

Segundo Ubirajara (2017, p.24), a abordagem metodológica de uma pesquisa pode ser realizada por meio do método dedutivo, esse deduz leis ou teorias, que serão aplicados aos casos específicos investigados, cuja explicação ou solução encontra apoio nessas generalizações científicas.

3.2 Caracterização da Pesquisa

Conforme Lakatos; Marconi (2009, p. 155), a pesquisa “[...] é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais.”

Para Fachin (2003, p. 105),

O projeto de pesquisa é uma sequência de etapas estabelecida pelo pesquisador, que direciona a metodologia aplicada no desenvolvimento da pesquisa. O pesquisador obedece a etapas metodológicas necessárias ao desenvolvimento da pesquisa científica. Ele tem como prioridade demonstrar as atividades indispensáveis para o desenrolar da pesquisa. No campo das ciências, não se trabalha com pesquisa por casualidade; o resultado é fruto de um projeto elaborado, que tem em vista conduzir à cientificidade.

A pesquisa pode ser caracterizada quanto aos seus objetivos ou fins, objetos ou meios e a abordagem dos dados adotada, para Ubirajara (2017, p. 116).

3.2.1 Quanto aos objetivos ou fins

Segundo Ubirajara (2017, p. 45), as pesquisas são classificadas quanto aos objetivos ou fins como:

Exploratória: tem como objetivo tornar mais explícito o problema, aprofundar as ideias sobre o objeto de estudo. b) Descritiva: descreve as características de uma população ou de um fenômeno, ou ainda estabelece relações entre fenômenos. c) Explicativa/Explanatória: busca identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos.

Ainda para 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.”

Através dos conceitos mostrados acima, esse estudo trata-se de uma pesquisa descritiva e explicativa, pois descreve todo o procedimento do setor de atendimento da empresa em estudo e explica os problemas dentro da empresa que contribuem para as reclamações dos clientes.

3.2.2 Quanto ao objeto ou meios

Segundo Ubirajara (2017, p.45-46), em relação ao objeto ou meios, a pesquisa pode ser classificada como: bibliográfica, documental, experimental ou laboratorial, de campo ou ainda de observação.

Bibliográfica: aquela desenvolvida exclusivamente a partir das fontes já elaboradas – livros, artigos científicos, publicações periódicas.

Tem a vantagem de cobrir uma gama ampla de fenômenos que o pesquisador não poderia contemplar diretamente.

Documental: assemelha-se à pesquisa bibliográfica, porém utiliza-se das fontes que receberam tratamento analítico. Ex: certidões, atas, laudos, cartas pessoais, fotografias.

Experimental / Laboratorial: é o que representa o melhor exemplo de pesquisa científica.

Campo: os conceitos são concebidos a partir de observações: diretas – registrando-se o que vê (aqui entra, também, a observação participante); e indiretas, por meio de questionários, opinários ou opinionários, formulários, etc.

Diante do exposto, o presente estudo é classificado como pesquisa de campo e bibliográfica, onde foram observados e coletados os dados na empresa e a partir de tais resultados foram identificados problemas no setor estudado, baseando-se em livros e artigos científicos.

3.2.3 Quanto à abordagem dos dados

Conforme Ubirajara (2017, p. 118),

Uma pesquisa realizada com abordagem (ou tratamento) de dados pode ser qualitativa, quantitativa ou as duas coisas. De acordo com a quantidade de elementos a pesquisar, pode-se apelar para sintetizar os dados, quantitativamente, em números, por exemplo, enquanto que, diante de pequenos universos ou amostras, melhor fazer abordagens em forma de entrevistas ou de observações diretas, registrando-se as percepções descobertas.

Ainda conforme Ubirajara (2017, p.47), o qualiquantitativo é quando a pesquisa possui as duas características mostradas anteriormente, com maior presença da qualitativa. Já a quantiquantitativa tem as características das duas, sendo que o quantitativo aparece mais.

Desta forma, o presente estudo pode ser caracterizado como uma pesquisa qualiquantitativa, pois utiliza dados numéricos na análise dos problemas e os resultados foram avaliados de forma qualitativa.

3.3 Instrumentos de Pesquisa

Segundo Ubirajara (2017, p. 118), os instrumentos de coleta de dados podem ser apresentados através de entrevistas, observação pessoal, questionários, entre outros.

A entrevista é um excelente instrumento de pesquisa, pois permite o contato entre o entrevistado e o pesquisador para obtenção de informações detalhadas sobre a pesquisa estudada, Oliveira (2010, p.86).

A observação é uma coleta de dados que utiliza os sentidos para a obtenção das informações, Lakatos; Marconi (2009, p.214),

Em relação a questionário, Ubirajara (2017, p. 119) relata que

Existem diversas vantagens em se aplicar um questionário, entre essas se destacam: economia de tempo e de pessoal consegue atingir um elevado número de pessoas ao mesmo tempo, as respostas são obtidas com agilidade, menor chance de respostas distorcidas e entre outras.

Neste estudo, foram utilizados o questionário e a observação pessoal, buscando alcançar os objetivos propostos na pesquisa.

3.4 Unidade, Universo e Amostra da Pesquisa

Conforme Ubirajara (2017, p.119), “[...] uma unidade de pesquisa corresponde ao local preciso onde a investigação foi realizada.” A unidade de pesquisa nesse caso correspondente a empresa em estudo, Dom Tom Universo Gastrô, localizado na Rua Dr. Osório de Araújo Ramos, 156 - Treze de Julho, Aracaju - SE.

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

Na presente pesquisa, a população escolhida correspondeu aos clientes do restaurante gastronômico. Foram realizadas 44 pesquisas de satisfação, as quais foram aplicadas aos clientes de forma aleatória. A amostra é considerada não probabilística com a dificuldade de determinar de forma correta o número de clientes total no universo, contendo uma sazonalidade no movimento de clientes.

3.5 Definição das Variáveis e Indicadores da Pesquisa

“As variáveis poderiam ser definidas, conceituadas, e postos seus indicadores e, até questões possíveis, segundo os objetivos específicos, em vez de exposição em um quadro.” (UBIRAJARA, 2017, p. 120)

Baseando-se nos objetivos específicos, as variáveis e os indicadores desta pesquisa estão apresentados no Quadro 03 a seguir.

Quadro 03 - Variáveis e indicadores da pesquisa

VARIÁVEL	INDICADORES
Mapeamento do processo	Fluxograma
Identificação dos problemas no setor de atendimento	Pesquisa de Satisfação
	Brainstorming
	Diagrama de Ishikawa
	Gráfico de Pareto
Elaboração do plano de ação	5W2H

Fonte: Autor da pesquisa (2018)

3.6 Plano de Registro e Análise dos Dados

Esta pesquisa foi elaborada através da obtenção de registros no setor de atendimento ao cliente do restaurante gastronômico, utilizando o questionário e a observação pessoal.

Para a análise dos dados quantitativos foram criadas planilhas em Microsoft Excel, contento os registros da pesquisa, para serem gerados gráficos que possibilitem melhor visualização das informações coletadas na pesquisa.

O fluxograma e o diagrama de Ishikawa foram desenvolvidos a partir do PowerPoint. Já o brainstorming e o 5W2H foram elaborados no programa Word, assim como a pesquisa de satisfação.

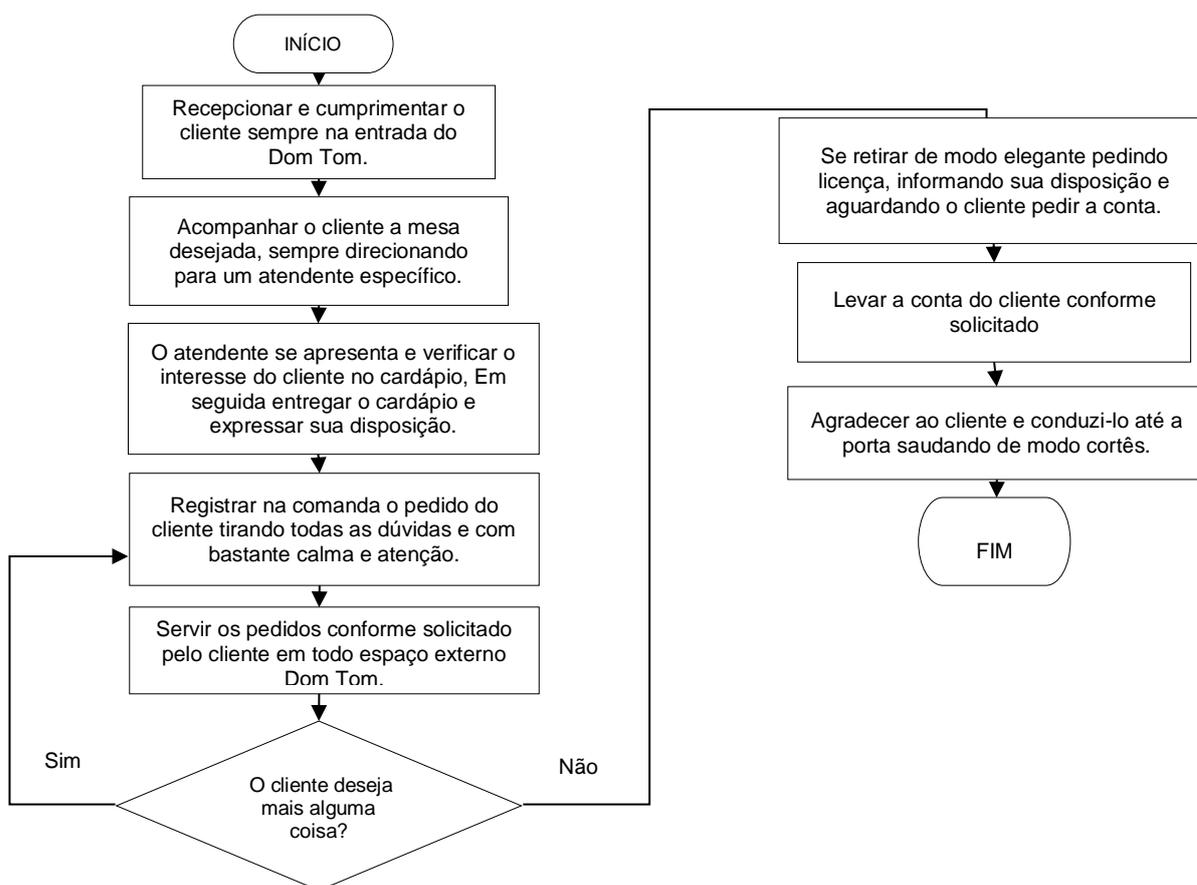
4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Nesta seção, são apresentados os resultados obtidos através da aplicação das ferramentas da qualidade na empresa em estudo, com o intuito de atingir os objetivos propostos neste trabalho.

4.1 Mapeamento do processo no setor de atendimento

O mapeamento da empresa em estudo foi realizado por meio do fluxograma, o qual descreveu todo o processo de atendimento do restaurante gastronômico, desde a chegada do cliente, na recepção e a saída dele, conforme mostra a Figura 05.

Figura 05 - Fluxograma do atendimento



Fonte: Autor da pesquisa (2018)

A partir do fluxograma (Figura 05) foi possível entender o processo de atendimento, desde a entrada do cliente no ambiente, onde o atendente recepciona o cliente no espaço, até a sua saída. Em seguida, o atendente direciona-o a uma mesa e oferece o cardápio, anotando seu pedido e tirando todas as possíveis dúvidas.

O atendente deverá servir os pedidos conforme solicitado e perguntar se o cliente deseja mais alguma coisa, se não, o atendente deverá retornar a sua posição, caso deseje, o ciclo se reinicia no ponto que ele faz a anotação do pedido. Por fim, realiza a entrega da conta quando esta for solicitada pelo cliente e acompanha o mesmo até a saída do ambiente.

4.2 Identificação dos problemas no setor de atendimento

Após o conhecimento do processo de atendimento ao cliente realizou-se uma pesquisa de satisfação, a qual foi chamada de pesquisa de satisfação I, com o intuito de obter informações acerca da qualidade do serviço oferecido na empresa em estudo.

Para registrar a opinião dos clientes, voltada ao setor de atendimento da empresa em estudo, a pesquisa de satisfação I consistiu na aplicação de questionários aos clientes contendo 5 perguntas direcionadas ao serviço prestado, com um campo de observação destinado a críticas positivas e/ou negativas (Apêndice A).

As perguntas do questionário são relacionadas ao atendente, ao tempo de espera do produto, ao ambiente interno, a qualidade do produto servido e a nota final aos serviços, sendo os itens classificados como ótimo, bom, regular, ruim e péssimo. É importante ressaltar que o atendente foi instruído para entregar a pesquisa de satisfação ao cliente durante a realização da etapa de entrega do pedido na mesa.

Os resultados obtidos com a pesquisa de satisfação I, aplicada a 44 clientes no período de 22 de abril a 22 de maio, estão apresentados na Tabela 01. Uma análise desta tabela mostra que os itens que apresentaram as maiores insatisfações por parte dos clientes (Indiferente, insatisfeito e muito insatisfeito), uma vez que o intuito é identificar os possíveis problemas no setor de atendimento em estudo.

Tabela 01 – Resultado da pesquisa de satisfação I

Item	Muito Satisfeito	Satisfeito	Indiferente	Insatisfeito	Muito Insatisfeito	Total
01	18	12	2	11	1	44
02	16	11	5	10	2	44
03	20	19	3	2	0	44
04	32	12	0	0	0	44
05	0 à 4	5 à 7	8 à 10			44
	12	17	15			
06	Críticas Positivas	Sugestões	Críticas Negativas	-	-	-
	4	3	6	-	-	-

Item 01: Quanto a nossa qualidade no serviço de atendimento, qual o seu grau de satisfação?

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

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

Item 04: Como você avalia o nosso ambiente: (conforto, organização e limpeza) no momento em que foi atendido?

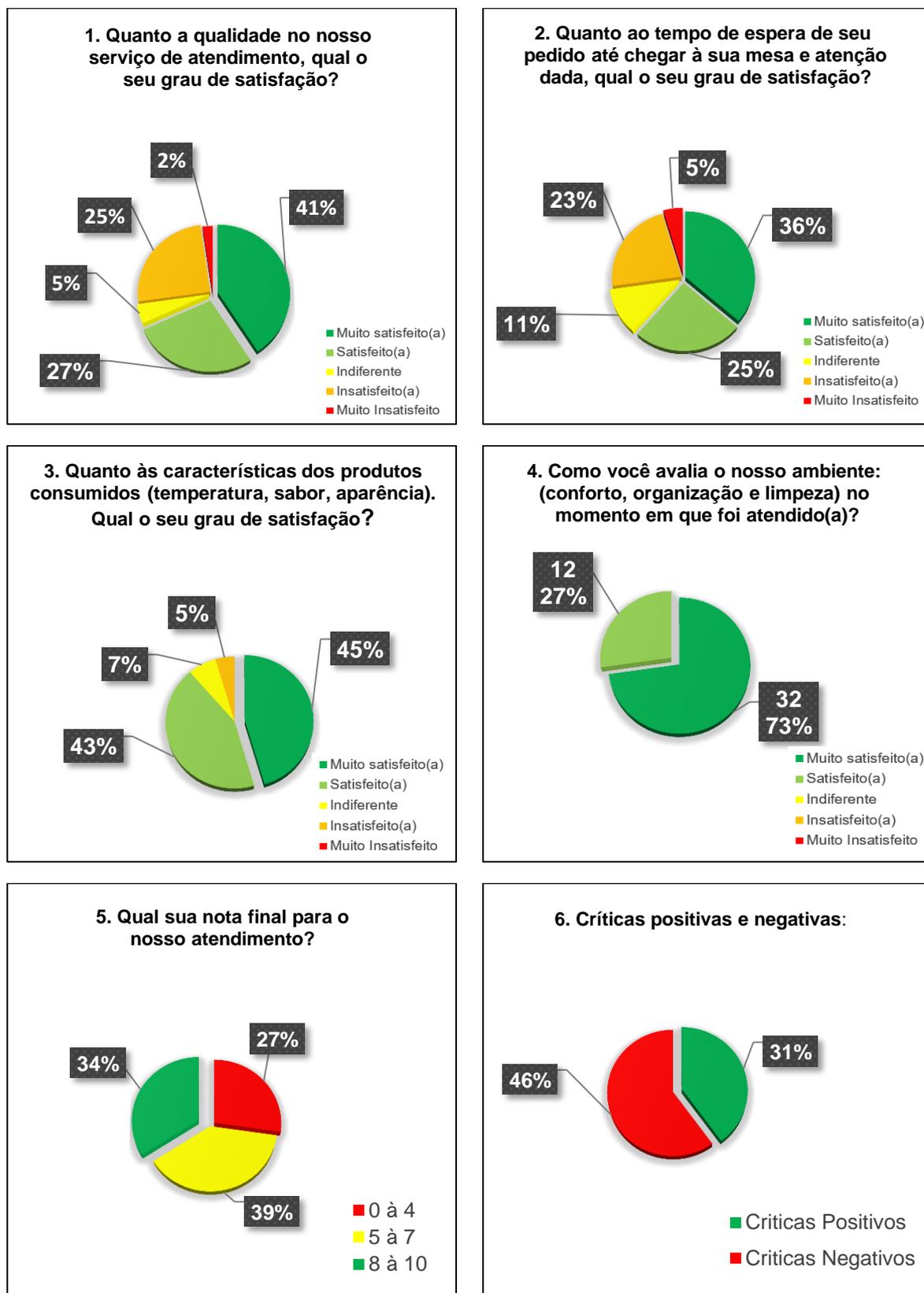
Item 05: Qual sua nota final para o nosso atendimento?

Item 06: Observações, sugestões, críticas, elogios:

Fonte: Autor da pesquisa (2018)

Para melhor visualização de todos os itens questionados na pesquisa de satisfação I, foram elaborados Gráficos de Pizza para cada item, os quais são apresentados na Figura 06. Estes gráficos permitiram observar que os clientes demonstraram maior grau de satisfação ao ambiente (75% de satisfação, item 4), seguido pelas características dos produtos consumidos (45%, item 3), qualidade do serviço de atendimento (41%, item 1) e, por fim, tempo de espera (36%, item 2).

Figura 06 – Gráficos de pizza gerados a partir das respostas dos clientes aos itens 1 a 6 da pesquisa de satisfação I.



Fonte: Autor da pesquisa (2018)

O Gráfico corresponde ao item 5, o qual aborda a nota final do atendimento, mostrou que, somente, 34% dos consumidores responderam a nota entre 8 e 10 (maiores notas relacionadas a satisfação do cliente consumidor). O Gráfico corresponde ao item 6 apresentou a porcentagem de críticas, as quais foram de 31% e 46% para críticas positivas e negativas, respectivamente. É importante destacar que as críticas negativas mencionadas pelos clientes foram: empatia e frieza (2), conversas paralelas (3) e falta de acessibilidade por parte dos atendentes (1), ou seja, todas as críticas negativas foram relacionadas ao setor de atendimento. Portanto, a partir da pesquisa de satisfação I, ficou evidente, no geral, um maior grau de insatisfação dos clientes, o qual pode ser um problema para a empresa em estudo, uma vez que, um cliente insatisfeito pode denegrir a imagem da empresa em estudo e trazer outras consequências desastrosas.

O item 6 da pesquisa de satisfação I também apresentou um campo para os clientes colocarem sugestões e, ao fim da pesquisa, foram identificadas 3 sugestões totais: Aumentar o número de atendentes, Melhorar os bancos e Melhorar o espaço para as crianças. Vale ressaltar que estas sugestões são importantes atrativos para nova clientela, além de manter os consumidores já estabelecidos, no entanto, somente uma das sugestões está relacionada ao setor de atendimento, foco desta pesquisa.

Com base neste contexto, foram aplicadas as ferramentas da qualidade como brainstorming, diagrama de Ishikawa e gráfico de Pareto com o objetivo de conhecer as causas que geram os problemas encontrados no setor de atendimento na empresa em estudo.

4.2.1 Aplicações das ferramentas da qualidade: Brainstorming, Diagrama de Ishikawa e Gráfico de Pareto

A partir das reclamações por parte dos clientes para o setor de atendimento em estudo, foi desenvolvido o brainstorming com os colaboradores da organização, para identificar quais as opiniões dos mesmos em relação às insatisfações dos clientes. Com isso, foi elaborado um questionário com a seguinte pergunta: Quais são as causas geradoras das reclamações dos clientes em relação ao serviço prestado do setor de atendimento? Este questionário foi passado para os

colaboradores para que os mesmos respondessem indicando motivos que contribuem para as reclamações dos clientes.

O Quadro 04 representa o resultado do brainstorming e permite observar nove motivos indicados pelos colaboradores que contribuem para as insatisfações dos clientes referentes ao setor de atendimento da empresa em estudo. Vale destacar que o motivo mais mencionado foi a falta de treinamento dos colaboradores. Esta falta de treinamento é escassa, pois há uma grande rotatividade de colaboradores na empresa em estudo, fator que acaba inviabilizando esta prática.

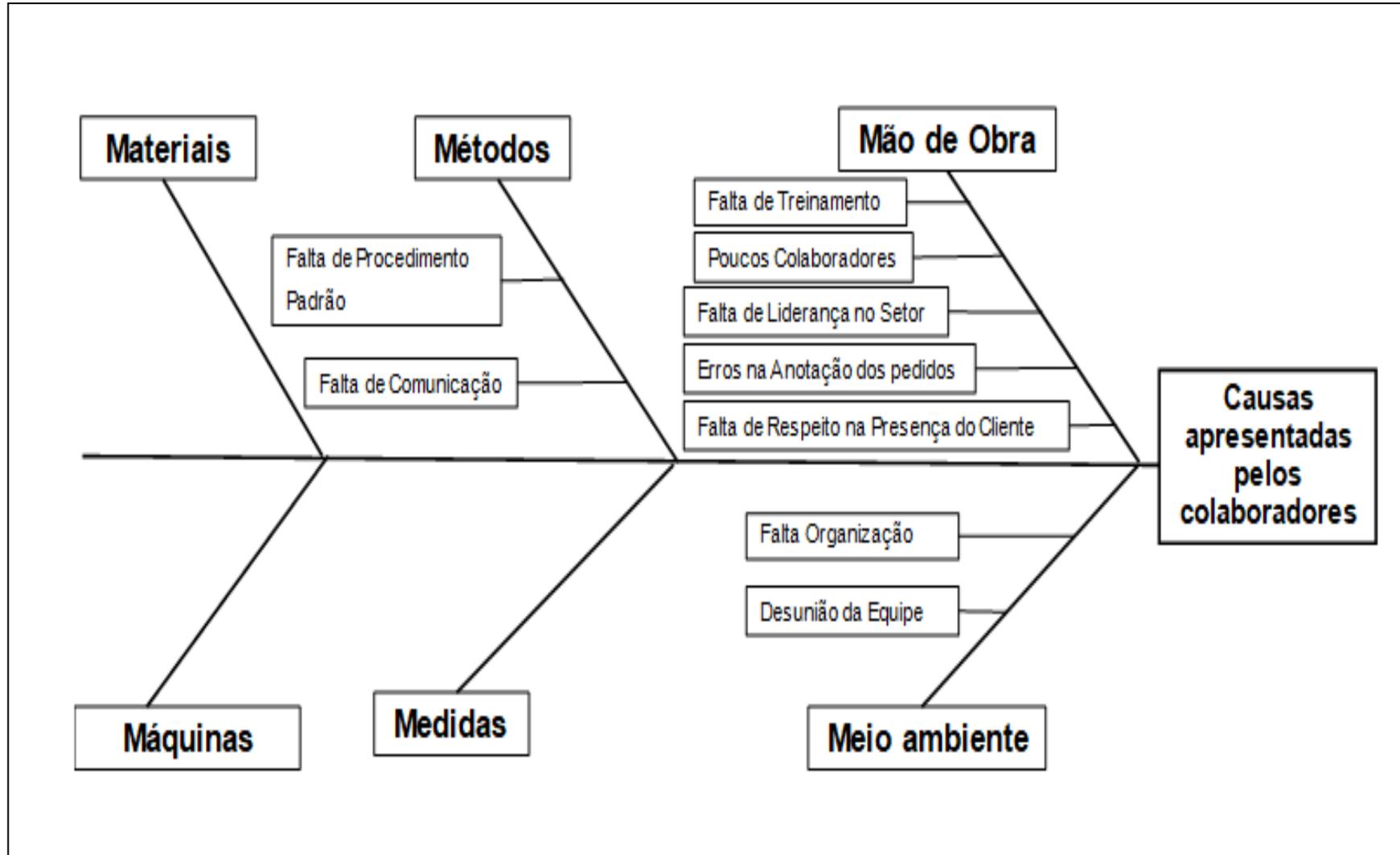
Quadro 04 – Resultado do brainstorming

ORDEM	CAUSAS LEVANTADAS PELA EQUIPE	QUANTIDADE
1	Falta de Treinamento	20
2	Falta de Procedimento Padrão (POP)	16
3	Falta de Liderança no Setor	13
4	Desunião da Equipe	5
5	Falta de Respeito na Presença do Cliente	4
6	Falta de Organização	3
7	Erros na Anotação dos pedidos	2
8	Falta de Comunicação	2
9	Poucos Colaboradores	1

Fonte: Autor da pesquisa (2018)

A partir dos resultados obtidos até o momento, foi desenvolvido o diagrama de Ishikawa (Figura 07) e, assim, cada causa foi classificada em categorias de acordo com as classes e regiões dos problemas.

Figura 07 – Diagrama de causas e efeito



Fonte: Autor da pesquisa (2018)

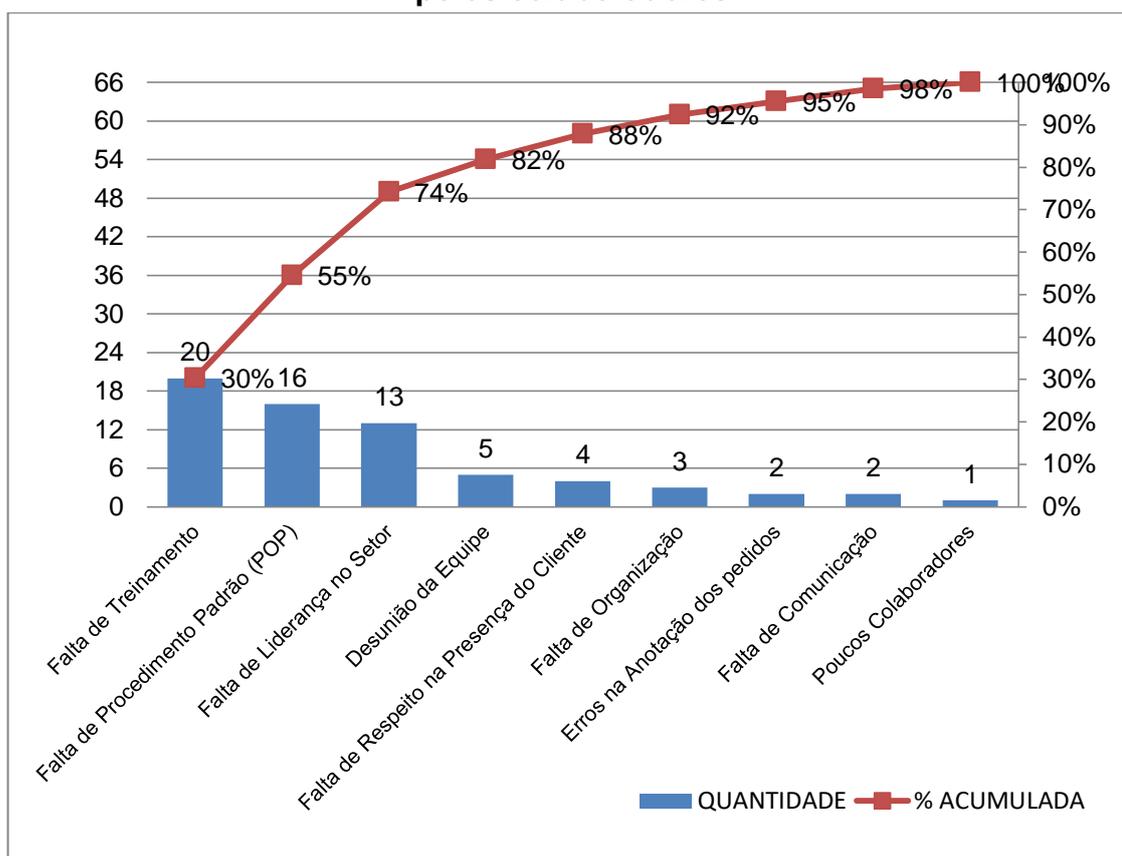
A partir da Figura 07, ficou evidente 3 principais categorias possíveis para o funcionamento do diagrama: Método, Mão de Obra e Meio ambiente. A categoria Método está relacionada a falta de um procedimento padrão e da comunicação entre os colaboradores, ocasionando muitas insatisfações por parte dos consumidores.

A categoria Mão de obra, refere-se á qualificação, atitude e dificuldade do colaborador do atendimento, sendo encontradas as seguintes causas: falta de treinamento, poucos colaboradores, falta de uma liderança, erros na anotação dos pedidos e falta de respeito na presença dos clientes.

Na categoria Meio ambiente, uma vez que é direcionado ao local onde é realizado o trabalho, foram identificadas a falta de organização da divisão da praça para os atendentes, ocasionando muita desunião entre a equipe do setor.

Após a identificação das causas e categorias relacionadas às opiniões dos colaboradores do setor de atendimento, foi elaborado o gráfico de Pareto (Figura 08), para determinar as prioridades dos problemas encontrados no setor de atendimento da empresa em estudo.

Figura 08 – Gráfico de pareto elaborado a partir das causas apresentadas pelos colaboradores



Fonte: Autor da pesquisa (2018)

Uma análise da Figura 08 permitiu identificar três causas prioritárias, são elas: falta de treinamento, falta de procedimento padrão e falta de liderança no setor. É importante ressaltar que estas causas foram as mais mencionadas pelos colaboradores na etapa brainstorming. Desta forma, estas são as causas prioritárias que vão ser tratadas por meio de propostas de melhorias (plano de ação 5W2H).

4.3 Proposta de melhoria utilizando a ferramenta 5W2H

Após encontrar as causas das reclamações com o brainstorming, classificá-los através do diagrama de Ishikawa e estabelecer uma priorização com o gráfico de Pareto, elaborou-se um plano de ação (Quadro 05) utilizando a ferramenta 5W2H, o qual possui o objetivo de propor melhorias para o setor de atendimento da empresa em estudo, reduzir os números de reclamação dos clientes e padronizar a forma de oferecimento do serviço pelos colaboradores do atendimento. É importante destacar que a empresa Braseng foi contratada pela empresa em estudo para desenvolver as ações de melhorias.

Quadro 05 – Plano de ação 5W2H

O QUE?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	POR QUÊ?	COMO?	QUANTO?
Treinamento de excelência aos colaboradores do setor de atendimento	Autor da pesquisa em colaboração a Adriana Fernandes Consultora empresarial da empresa Braseng	Agosto de 2018	Própria Organização	Melhorar a qualidade no atendimento ao cliente	Por meio da participação dos colaboradores no Treinamento	R\$ 500,00
Curso de desenvolvimento de liderança para o setor	Adriana Fernandes Consultora empresarial da empresa Braseng	Agosto de 2018	Própria Organização	Para orientar a sua equipe a fazer o melhor do que é proposto	Por meio da realização do curso de desenvolvimento de liderança	R\$ 800,00
Padronização do setor de atendimento	Autor da pesquisa juntamente com Adriana Fernandes Consultora empresarial da empresa Braseng	Agosto de 2018	Próprio Setor	Aumenta a confiança na execução da operação	Elaborando o Procedimento Operacional Padrão (POP)	R\$ -

Fonte: Autor da pesquisa (2018)

4.4 Implementação das propostas de melhorias (5W2H)

Nesta seção, são apresentados os resultados obtidos através da aplicação das melhorias proposta através do 5W2H na empresa em estudo, com o intuito de atingir o objetivo geral deste trabalho.

4.4.1 Treinamento dos Colaboradores

A primeira ação de melhoria consistiu no treinamento de excelência aos colaboradores que é de suma importância para que a empresa atinja os objetivos traçados. Quando o colaborador é bem treinado, a qualidade do atendimento, a produtividade e eficiência dos realizadores da função melhoram e trazem benefício para a empresa.

Vale ressaltar que os diretores da empresa em estudo contrataram uma empresa de consultoria especializada em treinamento de excelência para o treinamento dos colaboradores do setor de atendimento, sendo a responsável por esse curso a consultora Adriana Fernandes. Este treinamento foi realizado em 4 encontros e o autor da pesquisa participou em colaboração com a empresa contratada (Figura 09).

A empresa que realizou o treinamento entregou apostilas como material teórico, passou vídeos e forneceu informações essenciais para melhorar a capacitação dos colaboradores da empresa em estudo. Portanto, vale ressaltar que a Braseng é uma empresa especializada em treinamento de excelência ao atendimento e utilizou recursos que facilitaram a aprendizagem e absorção das informações.

Durante o treinamento foi observada uma grande rotatividade de funcionários. No primeiro encontro constavam 10 colaboradores e no último constavam somente 5 colaboradores. Contudo, é importante destacar que todos os colaboradores do setor de atendimento passaram pelo treinamento.

Figura 09 – Treinamento dos colaboradores do atendimento

Fonte: Autor da Pesquisa (2018)

4.4.2 Curso de Desenvolvimento de Líderes

Com a capacitação e criação de condições para que os colaboradores do setor do atendimento desenvolvessem competências para a contribuição da satisfação do cliente, foi realizado o curso de desenvolvimento de liderança para o setor, encontrando pessoas com espírito de liderança para estarem a frente da equipe na realização das tarefas.

O curso (Figura 10) buscou capacitar os colaboradores para que os mesmos desenvolvam uma visão sistêmica dos processos e das pessoas no ambiente de

trabalho. Bem como guiá-los a manter o foco no que realmente importa, ou seja, na realização da sua função com excelência.

Figura 10 – Curso de desenvolvimento de líderes



Fonte: Autor da Pesquisa (2018)

4.4.3 Procedimento Operacional Padrão (POP)

Em seguida foi realizada a elaboração de um procedimento operacional padrão (POP) do setor de atendimento. O POP (Apêndice B) possui o intuito de estabelecer instruções detalhadas para a realização das atividades específicas do setor do atendimento, orientando os colaboradores quanto ao cumprimento dos requisitos de apresentação do início ao fim do atendimento além de ajudar os mesmos com

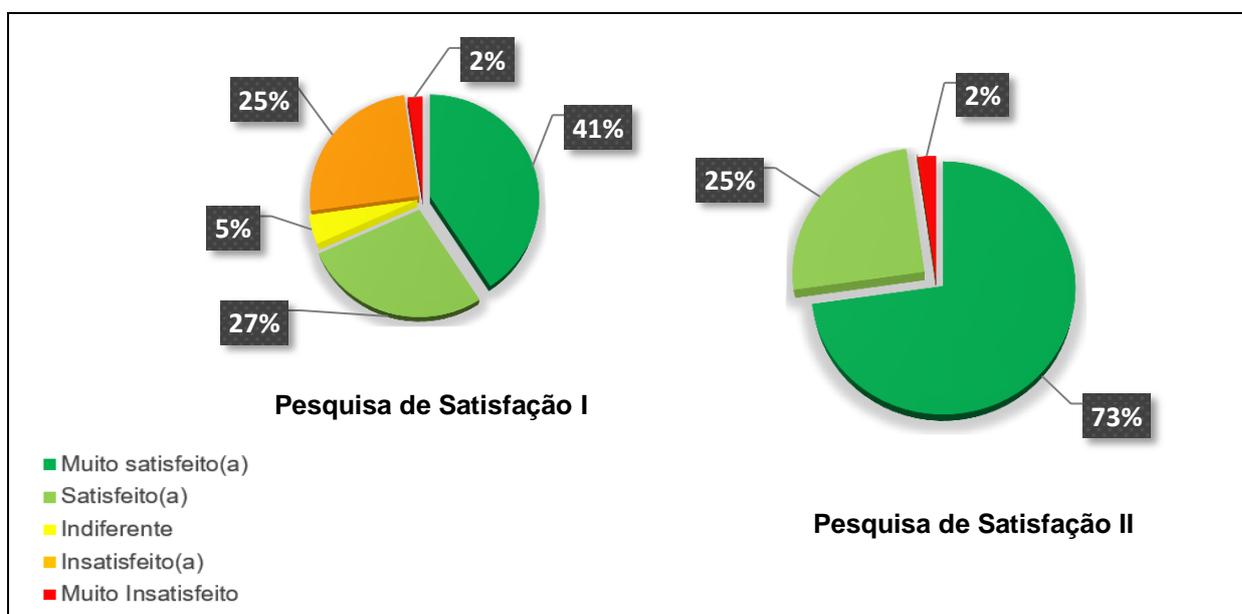
possíveis dúvidas na realização da função e com a correção de erros recorrente no setor.

4.5 Pesquisa de Satisfação II

Após a implantação das ações de melhorias no setor do atendimento foi realizada uma nova pesquisa de satisfação com os clientes da empresa em estudo, a qual foi denominada pesquisa de satisfação II. Neste contexto foram aplicados 44 questionários e coletados os dados para verificar o grau de satisfação dos clientes e compará-las com os dados da pesquisa de satisfação I obtidos antes das ações de melhorias. A pesquisa de satisfação II foi realizada no período de 01 a 30 de setembro de 2018.

A Figura 11 apresenta a comparação da pesquisa de satisfação I e II em relação ao item 1. Os dados obtidos revelaram que 98% dos clientes ficaram muito satisfeitos e satisfeitos com os serviços de atendimento, depois das melhorias realizadas no setor.

Figura 11 – Gráfico de comparação do item 1: Quanto ao nosso serviço de atendimento, qual o seu grau de satisfação?

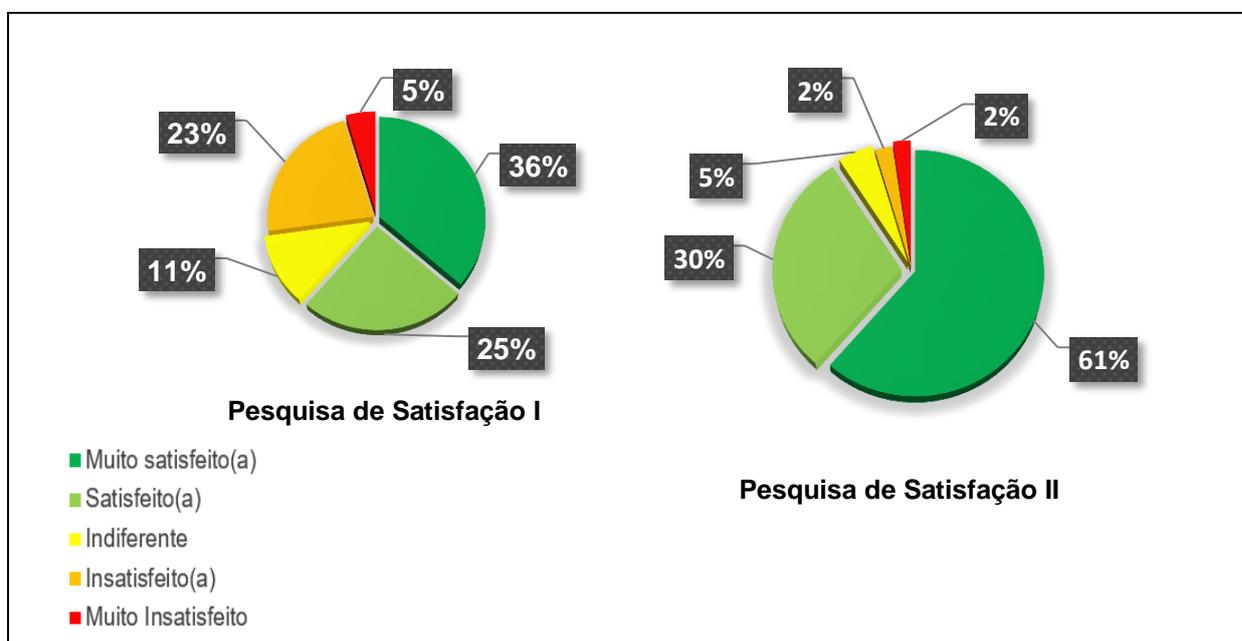


Fonte: Autor da Pesquisa (2018)

Comparando com os dados da pesquisa de satisfação I que apresentou 68% dos clientes muito satisfeitos e satisfeitos com o atendimento, obtêm-se um aumento de 30% relacionado ao grau de satisfação e queda de 30% no grau de insatisfação, passando de 32% para 2%. É importante evidenciar que este é um resultado positivo decorrente das melhorias sugeridas e implementadas neste trabalho.

A Figura 12 apresenta os resultados referentes ao tempo de espera. Foi observado que 91% dos clientes ficaram muito satisfeitos e satisfeito na pesquisa de satisfação II. Comparando com o resultado da pesquisa de satisfação I, que apresentou 39% de grau de insatisfação por partes dos clientes, foi obtido um aumento do grau de satisfação de 61% para 91% mostrando eficácia nas ações de melhorias proposta.

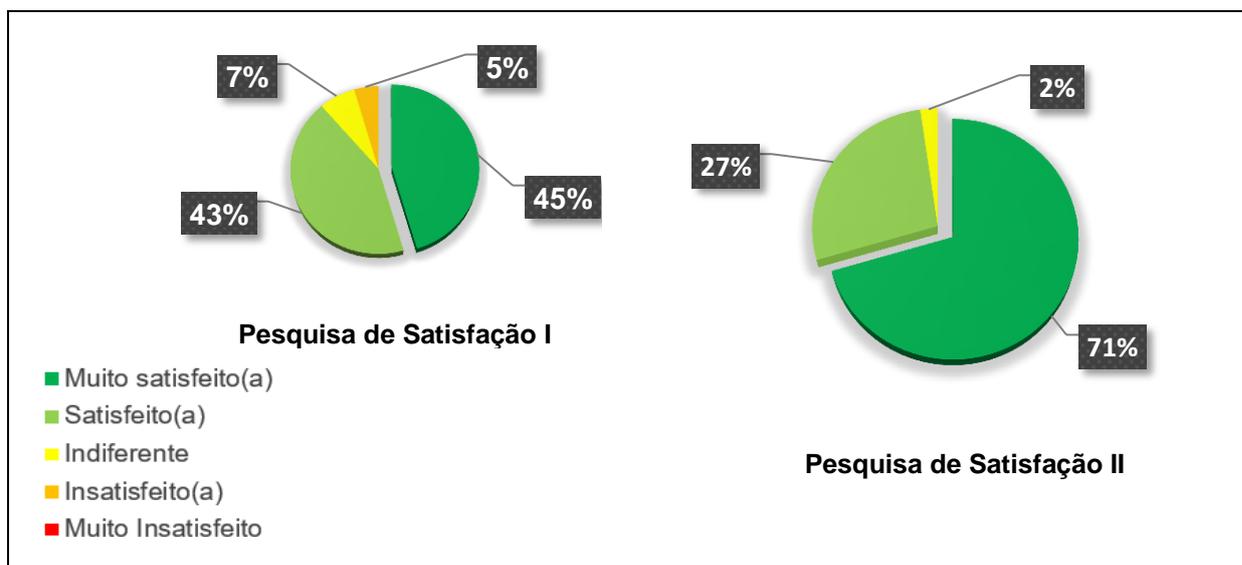
Figura 12 – Gráfico de comparação do item 2: Quanto ao tempo de espera de seu pedido até chegar na sua mesa, qual o seu grau de satisfação?



Fonte: Autor da Pesquisa (2018)

Embora nenhuma das propostas de melhorias tenha sido focada na característica do produto consumido por partes dos clientes e na avaliação do ambiente da empresa, pode-se notar na Figura 13 que houve uma evolução do grau de satisfação em relação a esse item, passando de 88% na pesquisa de satisfação I para 98% na pesquisa de satisfação II.

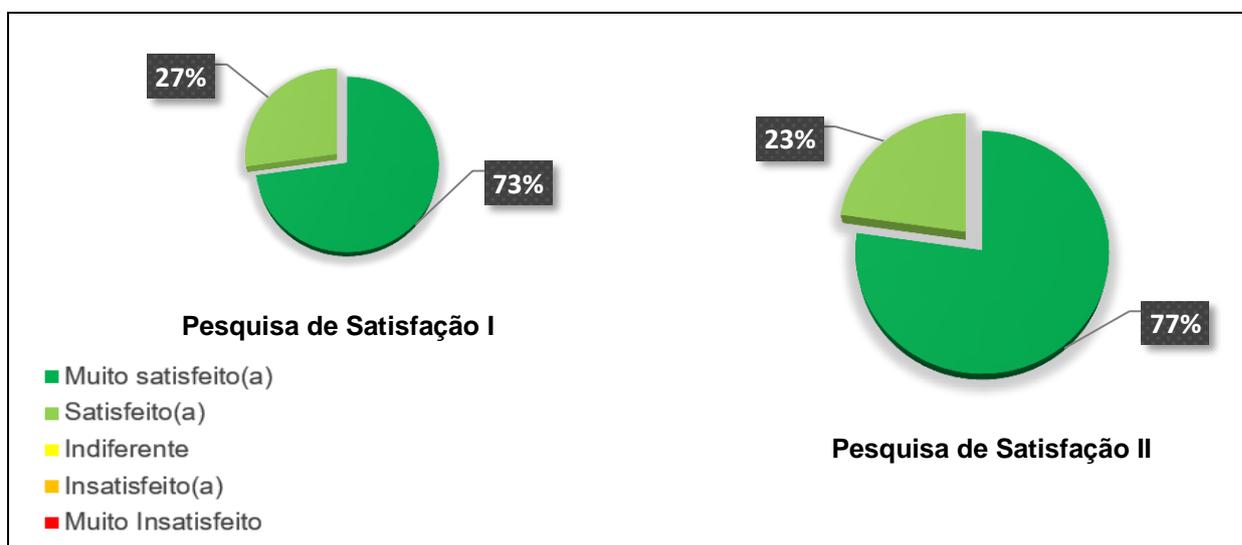
Figura 13 – Gráfico de comparação do item 3: Quanto às características dos produtos consumidos (temperatura, sabor, aparência). Qual o seu grau de satisfação?



Fonte: Autor da Pesquisa (2018)

Em relação ao ambiente de trabalho (Figura 14) foi observada uma semelhança nas respostas dos clientes, quando comparado às duas pesquisas de satisfação. Este resultado pode ser justificado por não ter sido proposta nenhuma ação de melhoria no ambiente da empresa em estudo, uma vez que o setor estudado foi o de atendimento. No entanto, vale ressaltar que, em ambas as pesquisas, o grau de satisfação foi acima de 70% e não houve nenhum dado computado com grau de insatisfação, o que é muito bom para a empresa em estudo.

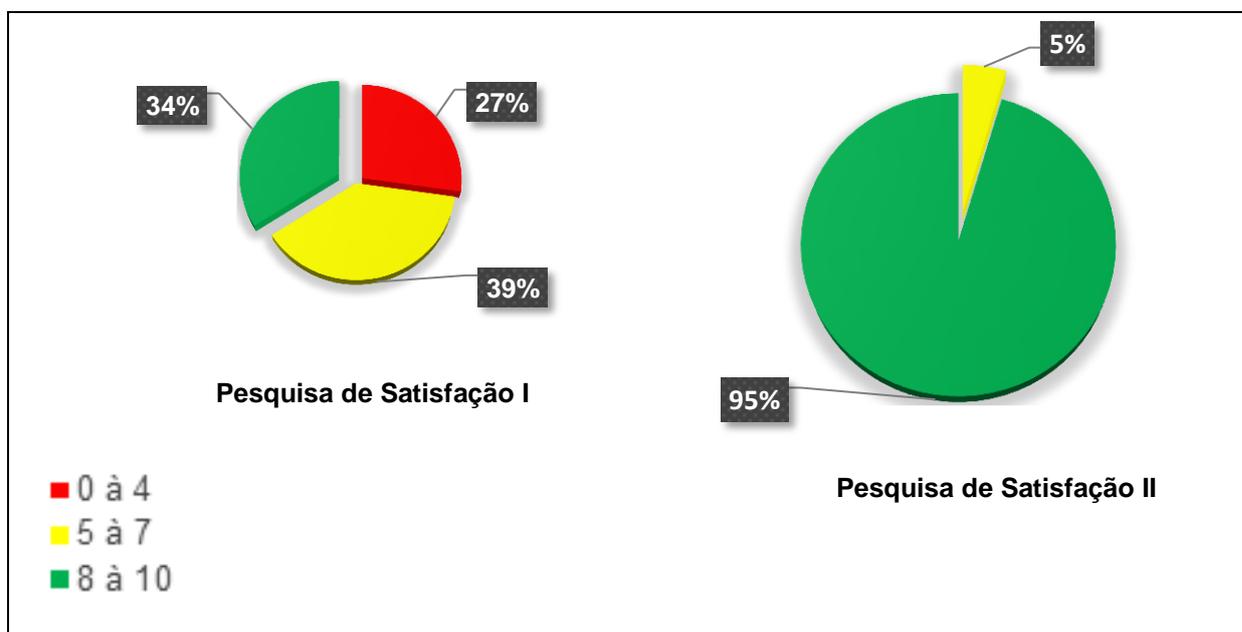
Figura 14 – Gráfico de comparação do item 4: Como você avalia o nosso ambiente: (conforto, organização e limpeza) no momento em que foi atendido?



Fonte: Autor da Pesquisa (2018)

A nota final do atendimento está apresentada na Figura 15. Na pesquisa de satisfação I foi constatado 27% de insatisfação, 39 % de clientes satisfeito e 34% de clientes muito satisfeito. Após a implementação das ações de melhoria no setor do atendimento o grau de clientes satisfeito foi de 5% e muito satisfeito de 95%, isto é, não foi evidenciado clientes insatisfeitos com o setor de atendimento. O aumento no grau de clientes muito satisfeito evidenciado na pesquisa de satisfação II é um ponto positivo muito interessante e pode ser uma condição essencial à sobrevivência da empresa em estudo, considerando a competitividade e instabilidade do mercado atual.

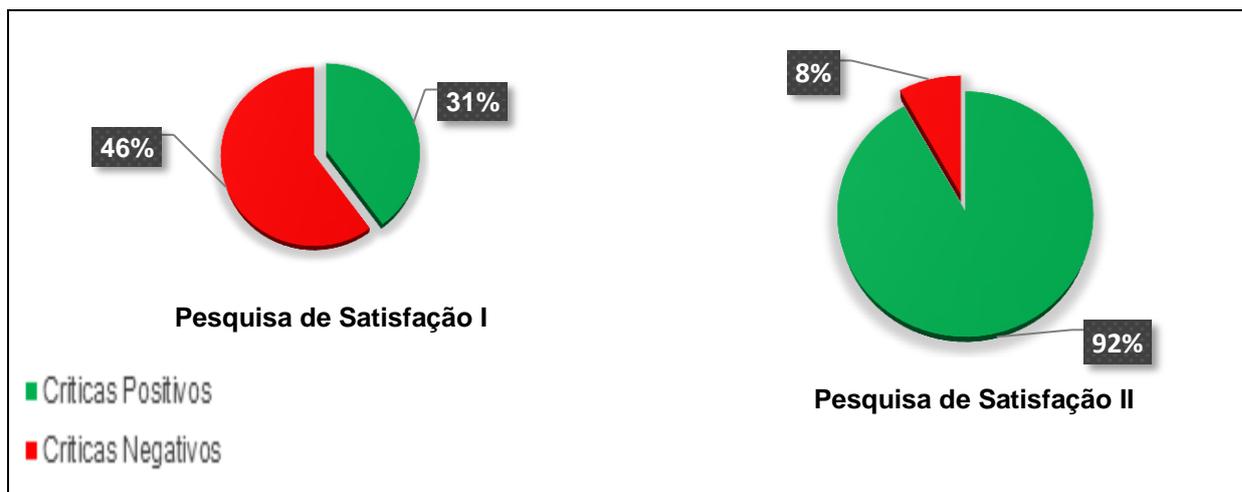
Figura 15 – Gráfico de comparação do item 5: Qual sua nota final para o nosso atendimento?



Fonte: Autor da Pesquisa (2018)

A Figura 16 mostrou um crescimento de 61% de críticas positivas, gerando elogios aos colaboradores do setor do atendimento. Este resultado obtido após a implementação das ações de melhorias possui um aspecto muito positivo, pois clientes satisfeitos podem fazer boa propaganda da empresa em estudo e atrair novos clientes, como também, podem se tornar fidedignos.

Figura 16 – Gráfico de comparação do item 6: Críticas positivas e negativas



Fonte: Autor da Pesquisa (2018)

Vale destacar que as críticas negativas na pesquisa de satisfação II representaram 8% e foram voltadas para a empresa em relação a música ao vivo muito alta e desconforto dos bancos da área externa, ou seja, não houve críticas negativas para o setor de atendimento após as implementações das ações de melhorias.

5 CONCLUSÃO

Este estudo de caso foi desenvolvido com o objetivo de melhorar a qualidade do serviço oferecido no setor de atendimento. Onde evidenciou algumas dificuldades na realização do serviço, como demorar no atendimento ao cliente, conversas paralelas no ato do atendimento entre outras.

Com isso, foi mapeado o processo de atendimento ao cliente, através do fluxograma descrevendo o processo de atendimento pelos colaboradores do setor. Foram também identificadas as reclamações dos clientes através da pesquisa de satisfação I e os motivos indicados pelos colaboradores por meio da ferramenta Brainstorming. O gráfico de Pareto apresentou as prioridades dos problemas que devem ser solucionados e, para isto, foi elaborado o plano de ação 5W2H visando contribuir para a qualidade no processo de atendimento da empresa em estudo.

Com a implementação das ações de melhorias no setor do atendimento, foi elaborada uma nova pesquisa de satisfação II que apresentou resultados satisfatórios para a empresa em estudo, tendo melhorado a qualidade do atendimento e satisfazendo os seus clientes interno e externo com as melhorias propostas.

É importante ressaltar que, durante a elaboração deste estudo de caso, os diretores e colaboradores se mostraram flexíveis para as sugestões oferecidas, e que todas as propostas de melhorias foram adotadas pela empresa em estudo.

Portanto, o objetivo geral deste estudo foi alcançado, melhorando a qualidade do setor de atendimento. Desta forma, foi perceptível a redução das reclamações dos clientes através dos dados da pesquisa de satisfação II de pós-melhorias realizadas no setor e elogios sendo apresentados pelos clientes para os colaboradores.

REFERÊNCIAS

ABRASEL (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes). **Contra a crise, restaurantes trazem novidades.** 2016 Disponível em: <http://www.abrasel.com.br/component/content/article/7-noticias/4622-30082016-contra-a-crise-restaurantes-trazem-novidades.html>. Acesso em 26 Mar. 2018.

ARAÚJO, Luis César G. de. Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional. São Paulo: Atlas, 2011.

BARRETO, Alysso André Oliveira. **AVALIAÇÃO DO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES: Um estudo de caso na Unidade de Atendimento ao Cliente da empresa DESO com sede na Rua Campo do Brito em Aracaju -SE.** (Monografia para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção na FANESE), 2013.

BARROS, Elsimar; BONAFINI, Fernanda. **Ferramentas da Qualidade.** São Paulo: Pearson, 2014.

CABRAL, Frankleide. et al. **Qualidade nos serviços:** um estudo de caso em um escritório de advocacia. In Encontro Nacional de Engenharia de Produção.,24, 2009, Salvador. Anais eletrônicos... Salvador: ABEPRO, 2009. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_TN_STP_092_627_13331.pdf >. Acesso em 20 abr. 2018.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da Qualidade Total.** 9. Ed. Nova Lima: Falconi, 2014.

CORDEIRO, Priscilla Tosta; MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick. Qualidade em serviços no atendimento ao cliente: avaliação baseada nas dimensões da qualidade. In Núcleo de Gestão da Qualidade e Metrologia da Faculdade de Eng^a Mecânica e de Produção, 1999, Santa Bárbara D' Oeste. **Anais eletrônicos...** Santa Bárbara D' Oeste: ABEPRO, 1999. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep1999_a0166.pdf >. Acesso em 07 Maio. 2018

CORRÊA, Henrique L.; CAON, Mauro. **Gestão de serviços:** lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

FACHIN, Odília. **Fundamentos da Metodologia.** 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2003

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

GOZZI, Marcelo Pupim. **Gestão da Qualidade em Bens e Serviços**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

KOTLER, Philip. Administração de marketing: a edição do novo milênio 9. ed. São Paulo: Pearson, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas S. A., 2009.

LÉLIS, Gestão da Qualidade. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LIMA, Agnaldo. Gestão de Marketing Direto: Da conquista ao relacionamento com o cliente. São Paulo: Atlas, 2006.

MARTINS, V.; TRINDADE, S.; MACEDO, A.; NEVES, R.. Utilização do modelo SERVQUAL: em uma rede de supermercados como instrumento de avaliação da qualidade. Iberoamerican Journal of Industrial Engineering, Florianópolis, v. 4, n. 7, p. 279-296, 2012.

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

MELLO, Carlos Henrique Pereira. (Org.) **Gestão da Qualidade**. São Paulo: Pearson, 2011.

MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick. **Qualidade: Enfoques e ferramentas**. São Paulo, Artiliber Editora, 2006.

MORAIS, Marcia Gomes de; SILVA, Abraao Ramos da; VERAS, Gabriela Pinheiro; FERREIRO, Maria Tereza Matos. A GESTÃO DA QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS: UM ESTUDO DE CASO EM UM RESTAURANTE LOCALIZADO EM SÃO LUÍS - MA. In Encontro Nacional de Engenharia de Produção., 10 á 13, 2017, Joinville. **Anais eletrônicos...**: Abepro 2017. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_239_389_31667.pdf> Acesso em: 20 Abr. 2018

OLIVEIRA, Maria Marly de. Como fazer pesquisa qualitativa. 3 ed. Petrópolis, 2010.

OLIVEIRA, O. J. Gestão da qualidade: tópicos avançados. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

PALLADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2012.

SANTOS, Giselly Bezerra Borges. **GESTÃO DA QUALIDADE: pesquisa do nível de satisfação do cliente na empresa KGF CONSULTORIA**. (Monografia para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção na FANESE), 2017.

SELEME, Robson; STADLER, Humberto. **Controle da Qualidade**: As ferramentas essenciais (livro eletrônico). Curitiba: InterSaberes, 2012. (Série Administração da Produção).

SILVA, Rosinda Angela da; SILVA, Olga Rosa da. **Qualidade, Padronização e Certificação**. 1. Ed. Curitiba: InterSaberes, 2017

SILVA, Suyane Maria Barbosa da. **GESTÃO DA QUALIDADE: o uso das ferramentas da qualidade para melhoria do setor financeiro na empresa Inove Comunicação e Serviços LTDA**. (Monografia para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção na FANESE), 2017.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

UBIRAJARA, Eduardo. **Guia de orientação para trabalhos de conclusão de curso**: relatórios, artigos e monografias. Aracaju: FANESE, 2017. (caderno).

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

.

APÊNDICE (A)– Pesquisa de Satisfação

Pesquisa de Satisfação



Olá cliente!

Obrigado pela visita!

Gostaríamos de saber sua opinião sobre os nossos produtos e serviços. A sua participação nesta pesquisa será de extrema importância para nós.

1. Quanto à qualidade no nosso serviço de atendimento, qual o seu grau de satisfação?

- Muito Satisfeito (a) / Ótimo
- Satisfeito (a) / Bom
- Indiferente / Regular
- Insatisfeito (a) / Ruim
- Muito Insatisfeito (a) / Péssimo

2. Quanto ao tempo de espera de seu pedido até chegar à sua mesa e atenção dada, qual o seu grau de satisfação?

- Muito Satisfeito (a) / Ótimo
- Satisfeito (a) / Bom
- Indiferente / Regular
- Insatisfeito (a) / Ruim
- Muito Insatisfeito (a) / Péssimo

R. Dr. Osório de Araújo Ramos, 156 - Treze de Julho
Aracaju, Sergipe, Brasil

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

- Muito Satisfeito (a) / Ótimo
- Satisfeito (a) / Bom
- Indiferente / Regular
- Insatisfeito (a) / Ruim
- Muito Insatisfeito (a) / Péssimo

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

- Muito Satisfeito (a) / Ótimo
- Satisfeito (a) / Bom
- Indiferente / Regular
- Insatisfeito (a) / Ruim
- Muito Insatisfeito (a) / Péssimo

5. Qual sua nota final para o nosso atendimento?

- De 0 à 4
- De 5 à 7
- De 8 à 10

6 -Críticas positivas (elogios), negativas (reclamações) e sugestões:

Nome: -----

Telefone: -----

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

APÊNDICE (B)– Procedimento Operacional Padrão (POP)



Procedimento Operacional Padrão

POP/CIC/001/2018

ATENDIMENTO AO CLIENTE

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	2
2 OBJETIVO.....	2
3 INSUMOS NECESSÁRIOS PARA REALIZAR O ATENDIMENTO AO CLIENTE.....	3
4. AUTORIDADES E RESPONSABILIDADES.....	4
5. APARÊNCIA PESSOAL DO ATENDENTE DO DOM TOM	4
6. ACOLHIMENTO DO CLIENTE DO DOM TOM.....	6
7. ATENDIMENTO ÀS MESAS DO DOM TOM.....	7
REFERÊNCIAS.....	11

1. INTRODUÇÃO

O ato de atender o cliente em um espaço gastronômico é uma responsabilidade da equipe de atendimento, que deve estar sempre preparada para as mais diversas situações. Pois se tratando de uma área entretenimento e descontração, cada cliente tende a se comportar de uma maneira, conforme o seu emocional durante toda a permanência na empresa. O intuito é atender com excelência e buscar melhoria contínua nesse serviço diariamente.

Não bastam os serviços e os produtos da empresa serem excelentes, se não oferecer um atendimento de início, meio e fim como um diferencial impactante de qualidade para os clientes, ou seja, para os clientes do DOM TOM. 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 da recepção. Orientar os colaboradores quanto ao cumprimento dos requisitos de apresentação no início do atendimento, acompanhamento do cliente durante a permanência na empresa e por fim, a saída do cliente após o atendimento, de modo que possa garantir a excelência do atendimento.

3. INSUMOS NECESSÁRIOS PARA REALIZAR O ATENDIMENTO AO CLIENTE

- Computadores em funcionamento, dispondendo devidamente do sistema informatizado;

- Ambiente da recepção refrigerado (nos locais de atendimento internos da empresa), organizado e devidamente limpo conforme o POP-CIC002/2018;
- Banheiros feminino e masculino higienizados conforme o POP-CIC002/2017, de modo que estejam preparados para receber os pacientes;
- A equipe de atendimento deverá cumprir todos os itens listados nos Checklist's de organização da empresa. Conforme a lista abaixo relacionada, que se encontra no Anexo A deste documento:
 - Checklist do Atendimento Babbo;
 - Checklistdo Atendimento Target;
 - Checklistdo Atendimento Calavera;
 - Checklistdo Atendimento Target FoodTruck;
- A equipe de atendimento deverá está cumprindo os requisitos deste procedimento.

4. AUTORIDADES E RESPONSABILIDADES

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.

5. APARÊNCIA PESSOAL DO ATENDENTE DO DOM TOM

- a. Usar o uniforme padrão sempre limpo e passado;
- b. Usar os sapatos 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 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;

6. ACOLHIMENTO DO CLIENTE NO DOM TOM

- a. Se dirigir ao cliente na porta de entrada do DOM TOM, cumprimentá-lo sempre olhando nos olhos e saudá-lo de maneira educada, simpática e agradável.

Exemplo: “Boa tarde senhor (a)”!

Seja bem-vindo!

Já conhece a Dom Tom?

Se sim, verificar onde o cliente gostaria de sentar, criar uma empatia com ele, buscando atender suas expectativas do melhor lugar para ele sentar nesse dia.

Se não explicar com delicadeza cada espaço e o significado do nome etc.

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 aos espaços, a concepção da empresa e a proposta do espaço.

- b. O profissional de atendimento ou o maitre que realizou o acolhimento deve acompanhar o cliente até a mesa, entregando a responsabilidade para o atendente das mesas.

Exemplo: Senhor (a) meu nome é João e qualquer necessidade pode me chamar!

A Maria irá atendê-lo!

Qualquer necessidade estou a disposição

7. ATENDIMENTO ÀS MESAS DO DOM TOM

- 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)!

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 deve informar seu nome;

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. Verificar se o pedido já se encontra disponível, dirigir-se até a mesa e servir ao cliente;

ATENÇÃO: As bebidas devem ser servidas pelo atendente do bar. Que deverá cumprir o mesmo critério de atendimento as mesas, contidas neste procedimento.

- g. A medida que as louças vão ficando ociosas nas mesas o garçom vai recolhendo gradativamente, sempre perguntando ao cliente se pode recolher;
- h. Nas mesas terão uma comanda de cada casa: Babbo, Target e Calavera e tudo que for servido nas mesas devem ser registrados;
- i. O líder de atendimento ou Maitre, deverá ir até a mesa averiguar se o cliente está sendo bem servido, se tudo está conforme a necessidade dele.
- j. 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.

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;

ATENÇÃO Nessa etapa o líder do atendimento ou Maitre poderá se direcionar à mesa e averiguar como foi o atendimento, bem como, ofertar a pesquisa de satisfação informando que a opinião dele é muito importante para empresa.

- k. Ao finalizar a estadia do cliente na Dom Tom, agradecer e acompanhá-lo até a porta, sempre que possível, expressando a gratidão de tê-lo recebido na Dom Tom.
Exemplo: Obrigado!
Volte sempre!
Esperamos vê-lo em breve.
- l. Após a finalização do processo de atendimento, atendente deverá recolher louças e talheres e direcioná-los aos devidos locais de lavagem imediatamente.

8. REFERÊNCIAS

Norma NBR ISO 10002 – Gestão da Qualidade – Satisfação do Cliente – Diretrizes para o tratamento de reclamações nas organizações

WHITELEY, Richard e HESSAN, Diane. Crescimento Orientado para o Cliente. Rio de Janeiro: Editora Campus.