



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE TURISMO
CURSO DE TURISMO

Felipe de Araujo Lima de Souza Soares

**APLICAÇÃO DO MÉTODO QFD COMO FERRAMENTA DE AUXÍLIO NA BUSCA
PELA EXCELÊNCIA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS: Estudo de Caso em um
Restaurante**

NATAL
2012

Felipe de Araujo Lima de Souza Soares

**APLICAÇÃO DO MÉTODO QFD COMO FERRAMENTA DE AUXÍLIO NA BUSCA
PELA EXCELÊNCIA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS: Estudo de Caso em um
Restaurante**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Turismo da Universidade Federal do Rio Grande do Norte como requisito final para a obtenção do Título de Bacharel em Turismo.

Orientador: Prof^a Lissa Valéria Fernandes Ferreira, Ph.d.

NATAL
2012

Catálogo da Publicação na Fonte.
UFRN / Biblioteca Setorial do CCSA

Soares, Felipe de Araújo Lima de Souza.

Aplicação do método QFD como ferramenta de auxílio na busca pela excelência na prestação de serviços: estudo de caso em um restaurante / Felipe de Araújo Lima de Souza Soares. - Natal, RN, 2012.
49f.

Orientador: Profa. Ph. d. Lissa Valéria Fernandes Ferreira.

Monografia (Graduação em Turismo) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Turismo.

1. Turismo - Monografia. 2. Prestação de serviços - Monografia. 3. Qualidade no atendimento - Monografia. 4. Consumidor - Monografia. I. Ferreira, Lissa Valéria Fernandes. II. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. III. Título.

RN/BS/CCSA

CDU 338.48:658

Felipe de Araujo Lima de Souza Soares

**APLICAÇÃO DO MÉTODO QFD COMO FERRAMENTA DE AUXÍLIO NA BUSCA
PELA EXCELÊNCIA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS: Estudo de Caso em um
Restaurante**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
à Coordenação do Curso de Turismo da
Universidade Federal do Rio Grande do Norte
como requisito final para a obtenção do Título
de Bacharel em Turismo.

Orientador: Prof^a Lissa Valéria Fernandes
Ferreira, Ph.d.

Natal/RN, 30 de Novembro de 2012.

Lissa Valéria Fernandes Ferreira, Ph.d. - Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Orientadora

Prof^o Carlos Humberto Porto – Banca Examinadora

Prof^o Marcio Marreiro das Chagas – Banca Examinadora

NATAL
2012

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a todos aqueles que me apoiaram e sempre acreditaram no meu sucesso. Aos amigos e familiares que muitas vezes foi preciso compreensão e paciência. Gostaria de agradecer em especial a minha mãe, Carmem Lucia de Araujo Lima, cujo apoio e ajuda foram de fundamental importância para a finalização da minha pesquisa.

Por fim, gostaria de agradecer aos professores e pesquisadores que me aconselharam, mostraram o caminho a trilhar e me guiaram ajudando a vencer os obstáculos e a cumprir meu objetivo neste trabalho.

"Por vezes sentimos que aquilo que fazemos não é senão uma gota de água no mar. Mas o mar seria menor se lhe faltasse uma gota."

(Madre Teresa de Calcutá)

RESUMO

O consumidor está se tornando cada vez mais exigente em vários aspectos, principalmente no quesito qualidade no atendimento, nos produtos e nos serviços. Perante este desafio as empresas devem prestar um serviço de excelência independente do setor em que a mesma esteja inserida. O cliente passou a ser o foco das empresas e diante desta questão a monografia que ora vem a público tratar-se-á acerca da problemática relacionada à qualidade de serviço, no sentido de avaliar os serviços prestados por um restaurante em, Natal/RN, através do desdobramento da função qualidade (QFD) gerando um modelo de melhoramento dos serviços para obter ganhos significativos em qualidade e competitividade. Depois dos dados coletados será elaborada a casa da qualidade onde características da qualidade são cruzados com requisitos do consumidor.

Palavras-chave: QFD. Serviço. Qualidade. Clientes.

ABSTRACT

Consumers are becoming increasingly demanding in various aspects, specially regarding service quality, products and services. Faced with this challenge, companies must provide excellent service regardless of the sector in which it is inserted. The customer became the focus of companies on this issue and the monograph which now comes the public will treat about issues related to quality of service, in order to evaluate the services provided by a restaurant in Natal / RN, through quality function deployment (QFD) generating a model of improving services for significant gains in quality and competitiveness. After the data collected will be prepared the house where the quality characteristics of quality are crossed with customer requirements.

Keywords: QFD. Service. Quality. Customers.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: A casa da qualidade.....	23
Figura 02: Restaurante Lobo Mau.....	28
Figura 03: Desdobramento da matriz.....	31
Figura 04: Matriz de Relações.....	32

LISTA DE TABELAS

Tabela 01: Desembarque Turistas.....	10
Tabela 02: Calculo dos escores	32

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Espaço físico.....	33
Gráfico 02: Tempo espera.....	34
Gráfico 03: Alimento no fogão.....	35
Gráfico 04: Estacionamento.....	35
Gráfico 05: Atendimento garçons.....	36
Gráfico 06: Limpeza.....	37
Gráfico 07: Cardápio.....	38
Gráfico 08: Comparativo concorrência: requisitos “péssimo”	39
Gráfico 09: Comparativo concorrência: requisitos “ótimo”	39

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1. PROBLEMA	11
1.2. JUSTIFICATIVA	12
1.3. OBJETIVOS	14
1.3.1 Objetivo Geral	14
1.3.2 Objetivos específicos	14
2. REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1. QUALIDADE DE SERVIÇOS	15
2.2. ATENDIMENTO A CLIENTES NO SETOR DE A&B	17
2.3. ALIMENTO E BEBIDAS	19
2.4. FERRAMENTA QFD	22
2.5. CASA DA QUALIDADE	23
2.6. SATISFAÇÃO DO CLIENTE	26
3. METODOLOGIA	28
3.1.TIPO DE ESTUDO.....	28
3.2. O ESTUDO DE CASO	28
3.3.COLETA DE DADOS	29
3.4. ANÁLISE DOS DADOS	30
4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	34
4.1. CONFRONTO COM CONCORRÊNCIA	39
5. MELHORIAS	42
6. CONCLUSÃO.....	43

1. INTRODUÇÃO

1.1. PROBLEMA

O setor do turismo é umas das atividades econômicas que possuem maior potencial na atualidade principalmente para as destinações que apresentam grande potencial turístico. Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT) – 2011, demonstra que em 2010 o turismo mundial recuperou-se da crise financeira de 2008-2009 e o numero de chegadas de turistas internacionais cresceram 6,6% em 2010 atingindo 935 milhões de turistas. A Europa encabeça a lista das viagens internacionais com 471 milhões de desembarques, enquanto que os países da Ásia e do Pacífico receberam 22% dos turistas e nas Américas atingiram 16% dos turistas. Oriente Médio e a África concentraram 6% e 5% respectivamente do turismo mundial. O panorama nacional mostra que os turistas estrangeiros gastaram no Brasil cerca de US\$ 5,9 bilhões e em 2010 o Brasil teve um aumento recorde de desembarque de passageiros nacionais e internacionais nos aeroportos.

Desembarque de turistas em 2010	
Destino	%
Europa	51
Asia e Pacífico	22
Americas	16
Oriente Médio	6
África	5

Tabela 1: Desembarque turistas

Fonte: Organização Mundial do Turismo

Na análise deste setor deve-se considerar a oferta turística, que consiste na quantidade de bens e serviços turísticos que empreendimentos são capazes de oferecer

com determinado preço e espaço de tempo. Segundo Ignarra (2003) essa oferta divide-se entre: meios de hospedagem, alimentação, agenciamento entre outros. Segundo o mesmo autor, não basta que o serviço esteja disponível ao turista. É preciso que o mesmo apresente um padrão de qualidade que é medido por vários aspectos.

Dentro do universo da oferta turística, os restaurantes fazem parte do leque da infra-estrutura turística ofertada ao viajante e tem grande importância por atenderem as necessidades de alimentação dos mesmos, ao mesmo tempo em que atendem sua necessidade de lazer, entretenimento e interação com a cultura local através do conhecimento e degustação de comidas típicas locais. A alimentação em estabelecimentos fora de sua residência é um ato bastante corriqueiro nos dias de hoje, com o ritmo acelerado do dia-a-dia muitas pessoas não tem tempo de se alimentar em suas residências e acabam recorrendo aos restaurantes, além de proporcionar também momentos de lazer e descontração.

Existem diversos tipos de restaurantes, que estão disponíveis para diferentes gostos e necessidades do cliente. Por isso, é preciso conhecer cada vez mais o público para que cada empresa possa se adequar ao seu cliente proporcionando-lhe um bom serviço. Os restaurantes atendem tanto os residentes da localidade quanto aos turistas, devendo dessa maneira, oferecer serviços de qualidade e um atendimento primordial.

Diante da importância dos restaurantes para o turismo e também na vida cotidiana das pessoas nos dias atuais, foi escolhido como objeto de estudo da presente pesquisa. Considerando a seguinte questão problema: “Qual a percepção dos clientes sob a perspectiva da qualidade dos serviços prestados no restaurante?”.

1.2. JUSTIFICATIVA

O estudo do tema qualidade em serviços tem se aprimorado nas diversas áreas do conhecimento e contribuído para a melhoria das operações de atendimento ao cliente, demonstrando cada vez mais a preocupação dos estudiosos por estudos voltados a descobrir os mecanismos de funcionamento da relação entre empresa e consumidor,

referente à prestação de serviços e a preocupação sobre a qualidade do serviço prestado. Um segmento que possui uma relação bastante estreita entre o serviço prestado e o consumidor final é o segmento de alimentos e bebidas (A&B) representado pelos restaurantes em geral.

Na atividade turística, o setor de A&B representa uma fatia relevante na concepção do turista sobre uma localidade, pois além de conhecer as belezas naturais do local visitado, outra atração bastante procurada é a culinária típica regional. A avaliação da qualidade dos serviços torna-se importante para este segmento na medida em que os mesmos demonstrem a preocupação em satisfazer plenamente seu cliente e dessa forma fidelizar os mesmos para que retornem em seus estabelecimentos. Este trabalho irá avaliar a qualidade dos serviços oferecidos pelos restaurantes na percepção dos clientes referente à qualidade dos serviços prestados e a percepção dos mesmos com respeito à avaliação do atendimento oferecido pelos funcionários do estabelecimento em estudo. Será feita uma pesquisa entre os consumidores do presente empreendimento para avaliar o grau de satisfação dos serviços prestados a eles e simultaneamente sobre a avaliação do atendimento, o fator de escolha do estabelecimento entre outros fatores relacionados à qualidade dos serviços prestados.

O potencial dos estabelecimentos A&B representado aqui pelos restaurantes é também notado, pois funciona muitas vezes como fator motivacional de uma viagem. Eventos gastronômicos entre outros funcionam como agentes motivantes e propulsores para o deslocamento de um contingente de pessoas interessadas na gastronomia como um todo ou em simplesmente conhecer uma cultura e maneiras de preparo dos alimentos diferentes a de suas terras de origem.

Com base neste estudo poderemos avaliar a satisfação dos clientes. Considerando que a relevância deste tema está na medida em que a voz do cliente é cada vez mais ouvida pelas instituições, e os resultados podem ser utilizados como dados de base para análise de seus pontos fortes e os que representam oportunidades não aproveitadas ainda.

O atendimento ao cliente tornou-se mais do que um mero detalhe para se transformar no objetivo principal de um estabelecimento, oferecer serviços de qualidade tornou-se a missão de muitas empresas que buscam cada vez mais crescer no mercado e

conseguir cada vez mais clientes. A marca do sucesso das empresas em geral é a verdadeira busca da satisfação do cliente.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Este trabalho tem por objetivo apresentar um estudo de caso onde o método QFD foi adotado por uma empresa do setor de serviços, identificando as necessidades dos clientes e propondo melhorias na qualidade dos serviços prestados.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Gerar os atributos do restaurante;
- b) Identificar os pontos positivos e negativos;
- c) Propor medidas para melhoria dos possíveis pontos críticos constatados, visando atingir as expectativas dos clientes.

2.REFERENCIAL TEÓRICO

2.1.QUALIDADE DE SERVIÇOS

O setor de serviço cresce cada vez mais, abrange a oferta e procura de um produto essencialmente intangível, podendo ou não estar atrelado a um produto físico. Ou seja, são atos que facilitam a vida do cliente. Em muitos casos os serviços são complementares aos produtos, no caso do turismo podemos identificar esses serviços como meios acessórios aos verdadeiros atrativos. Por exemplo, quando alguém vai a uma loja e compra um determinado produto, existem variáveis com relação a comportamentos e necessidades interagem formando a concepção de um serviço e a maneira que o mesmo é oferecido. Na cabeça do consumidor ele adquiriu um bem, porém a logística de entrega, a montagem, a assistência técnica são serviços agregados ao produto e, se não for dada a devida atenção à sua execução, podem comprometer a percepção da qualidade deste produto. O conceito de qualidade, de acordo com Wernke e Bornia (2000), não é novo, e tem evoluído ao longo do tempo. O que se pode considerar como recente é a preocupação com o processo, incluindo-se neste não só o fabril, mas todo aquele que envolve o atendimento e a satisfação dos consumidores.

Segundo Ignarra (2003), a qualidade de um produto ou serviço pode ser olhada de duas ópticas: a do produtor e a do cliente. Do ponto de vista do produtor, a qualidade se associa à concepção e produção de um produto que vá ao encontro das necessidades do cliente. Do ponto de vista do cliente, a qualidade está associada ao valor e à utilidade reconhecidas ao produto, estando em alguns casos ligada ao preço.

Do ponto de vista dos clientes, a qualidade não é unidimensional. Quer dizer, os clientes não avaliam um produto tendo em conta apenas uma das suas características, mas várias. Por exemplo, a sua dimensão, cor, durabilidade, design, funções que desempenha, etc. Assim, a qualidade é um conceito multidimensional. A qualidade tem muitas dimensões e é por isso mais difícil de definir. De tal forma, que pode ser difícil até para o cliente exprimir o que considera um “produto de qualidade”. Neste contexto, Kotler (2000, p. 79) diz que a qualidade é: “a totalidade dos atributos e características de um produto ou serviço que afeta sua capacidade de satisfazer às necessidades declaradas ou implícitas”.

Cada consumidor possui necessidades e desejos diferentes, influenciando assim a qualidade em seu comportamento, pois cada consumidor terá um nível individual em sua escolha. A qualidade nos serviços vai depender de como o cliente vai perceber o serviço que recebeu, levando em consideração a satisfação e não a maneira com que se foi feita, tendo assim um grau de satisfação do cliente com relação ao serviço prestado, grau esse que tornará consistente, eficaz e satisfatório, obtendo assim seus clientes satisfeitos e possivelmente fiéis. Lovelock e Wright (2001, p. 107) reforçam esta afirmação quando falam que “os desempenhos de serviço que surpreendem e encantam os clientes por ficarem acima dos seus níveis de serviço desejado serão vistos como de qualidade superior”. A qualidade está ligada a sentimentos subjetivos que refletem as necessidades internas de cada um. Nesse caso, a avaliação da qualidade dos serviços é sempre influenciada pela percepção do consumidor.

Se um produto ou serviço for muito bom tecnicamente, muito bem produzido, porém o tratamento do funcionário ou vendedor perante o cliente for inadequado ou insatisfatório, a qualidade percebida pelo cliente não será boa. Portanto, as empresas, no caso do objeto em estudo, os restaurantes, devem definir a qualidade de seus produtos e serviços da mesma forma que fazem seus clientes, ou seja, o empreendimento tem que se colocar no lugar do cliente e obter a percepção do serviço e se ele está sendo fornecido com qualidade.

Segundo as Normas International Standardization Organization (ISO) “Qualidade é a adequação ao uso. É a conformidade às exigências”. Contudo, quando fala-se de qualidade temos definições mais abrangentes. “Qualidade tem a haver, primordialmente, com o processo pelo qual os produtos ou serviços são materializados. Se o processo for bem realizado, um bom produto final naturalmente virá”.

Para Deming (apud Cordeiro, 2004), a qualidade seria representada pela melhoria contínua de produtos e processos, visando à satisfação dos clientes. A qualidade reside no que se faz em tudo o que se faz e não apenas no que se tem como consequência disso. Ou, em outras palavras, todos os processos de uma determinada atividade são importantes; se os processos forem desenvolvidos com qualidade, o produto final terá qualidade. No caso dos restaurantes, a qualidade está intimamente ligada ao bom atendimento que o funcionário oferece, além de outros serviços acessórios e acima de tudo a qualidade do alimento do estabelecimento. Para Albretch (1992),

qualidade em serviços é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade.

Antivilo (2007) fala que para se obter a qualidade total, os profissionais devem ser bem orientados e trabalhar com muita atenção naquilo que foi passado pelos seus superiores, assim certamente terá a qualidade percebida pelos seus clientes.

2.2. ATENDIMENTO A CLIENTES NO SETOR DE A&B

Dos temas abordados pela qualidade na prestação de serviço, o atendimento é fundamental para o sucesso de uma organização do que se diz respeito a “conquistar” a confiança do cliente e vê-lo em seu estabelecimento mais vezes. É o Atendimento que realiza a interação organização-cliente. As pessoas conhecem a organização através de suas instalações físicas e de seu contato com os funcionários dessa empresa.

Então “qualidade na prestação de serviço” vem a ser a “plena satisfação do cliente”. Isso significa a qualidade na prestação de serviços é essencial ao perfeito funcionamento de qualquer empreendimento. Maricato (2001) fala que a informação, a educação, o treinamento, o foco no cliente e no produto serão elementos imprescindíveis para vencer a concorrência e obter o sucesso.

Proporcionar um serviço de qualidade ao cliente é muito mais do que zelar pelas suas necessidades e expectativas. Superar suas expectativas requer um estudo e uma percepção prévia de suas necessidades. Um ótimo atendimento ao cliente passa pela antecipação dos problemas que possam ocorrer durante o processo de fornecimento de um serviço, problemas estes identificados através de um planejamento prévio. Atender bem passa pela realização da necessidade das pessoas. Se a empresa busca a qualidade em seus serviços, conseqüentemente ela está buscando a satisfação do cliente. E esse é o segredo para o sucesso, concentrar-se nas necessidades e desejos do cliente e superar as suas expectativas.

Segundo Abdalla “Atendimento de qualidade ao cliente”, “a implantação de um serviço orientado ao cliente necessita de um absoluto comprometimento da empresa inteira, a começar por aqueles que determinam os rumos e as estratégias maiores, ou seja, seus diretores e proprietários. Outro ponto a ser considerado, é a concessão de maior autonomia e apoio ao pessoal de linha de frente, assegurando a perfeita

coordenação e interação entre todos os departamentos, desde recursos humanos até o pessoal da linha de frente, passando pelas áreas de finanças, marketing e todas as demais. Outro, fundamental, é o estímulo ao treinamento de todos aqueles que têm um contato com os clientes para que seja entregue aos mesmos o produto/serviço que lhe foi prometido. Em outras palavras, tem que se estabelecer uma parceria não só com o cliente, mas também com seu funcionário, já que sem sua cooperação qualquer plano está fadado ao insucesso”.

Oferecer ao cliente informações claras e precisas sobre ofertas e preços (cardápios bem elaborados e garçons bem treinados); atender de maneira rápida e eficaz o cliente durante seu tempo de permanência no restaurante ou bar (ao trazer o cardápio, a refeição, a conta, etc.); ter funcionários corteses e atenciosos, sempre disponíveis aos chamados do cliente. A maneira de servir, o comportamento, a aparência pessoal, a transmissão de forma clara e simples de entender dos serviços que o restaurante oferece e os pratos e preços ofertados são de fundamental importância para estabelecer um relacionamento de confiança entre cliente e funcionário, no caso, o garçom.

A qualidade no atendimento deve ser bem analisada já que o colaborador entra em contato direto com o cliente, e muitas vezes esses colaboradores são o motivo pela fidelização do cliente a organização, pois são estes que estão em contato direto com o cliente e transmitem o atendimento que o estabelecimento oferece. Se o mesmo é de qualidade ou não vai depender da organização do empreendimento. O autor Castelli (2002), diz que: os restaurantes, em geral, podem ser classificados de várias maneiras. Uma delas é de agrupá-los por categorias do tipo: Luxo, primeira categoria, segunda e terceira categorias. Categorias estas representadas por símbolos, como garfos. Tais símbolos são afixados nas entradas dos estabelecimentos para melhor orientar os clientes.

Em algumas ocasiões os clientes culpam os funcionários pelo mau atendimento, não enxergando que em algumas oportunidades esse motivos podem ser de responsabilidade do gerente. A equipe por sua vez atende os clientes diretamente e oferece um serviço que os clientes seguramente recordarão, mas por outro lado, quem norteia tal equipe é o gerente, definindo que tipo de serviço será usado no sistema como um todo, podendo fazer as seguintes definições: quem servirá a comida e como a comida será servida. Restaurantes alcançam altos padrões não só através da comida e da estrutura, mas adicionam-se as demais ao bom atendimento. Assim os gerentes devem

assumir a responsabilidade se por ventura houver falhas no atendimento ou até mesmo na comida. Por se tratar de responsabilidade, o mesmo deve monitorar tais ações.

O preparo do colaborador é de grande importância para o oferecimento de um serviço de qualidade. O primeiro contato que o cliente tem com os serviços de um restaurante é através do garçom. O cliente deve ficar com boa impressão do estabelecimento logo ao chegar. Sendo diferenciado deve encontrar local para estacionar, manobristas uniformizados, (dependendo do porte do estabelecimento), calçadas e fachadas limpas, porteiros, recepcionista, o *maitrê*, o gerente ou empresário a porta para recebê-lo, encaminhá-lo ao bar ou ao salão, a área de fumantes e não fumantes, à mesa ou ao balcão, considerando sempre o número de pessoas que o acompanham e o tempo de que dispõe sua necessidade.

Para alcançar a qualidade do serviço nos restaurantes, não se faz necessário só um bom atendimento, mas outros pré-requisitos para ganhar a credibilidade e o respeito do cliente. O perfeito atendimento trará resultados satisfatórios para a organização como o aumento dos lucros, fidelização do cliente e para tanto se devem observar outras vertentes como um bom trabalho de organização e um sistema de controle atuante.

2.3.ALIMENTOS E BEBIDAS

A alimentação sempre ocupou um lugar de destaque nas relações humanas. Segundo Santos (2005) “A gastronomia sai da cozinha e passa a ser objeto de estudo com a devida atenção ao imaginário, ao simbólico, às representações e às diversas formas de sociabilidade ativa. Nesse sentido, a questão da alimentação deve se situar no centro das atenções dos historiadores e de reflexões sobre a evolução da sociedade, pois a História é a disciplina que oferece um suporte fundamental e projeta perspectivas”. Também segundo o autor “As cozinhas locais, regionais, nacionais e internacionais são produtos da miscigenação cultural, fazendo com que as culinárias revelem vestígios das trocas culturais. Hoje os estudos sobre a comida e a alimentação invadem as ciências humanas, a partir da premissa que a formação do gosto alimentar não se dá, exclusivamente, pelo seu aspecto nutricional, biológico. O alimento constitui uma categoria histórica, pois os padrões de permanência e mudanças dos hábitos e práticas

alimentares têm referências na própria dinâmica social. Os alimentos não são somente alimentos.”

A gastronomia como um produto, ou mesmo um atrativo de uma determinada localidade, é muito importante do ponto de vista turístico, pois apresenta novas possibilidades, na verdade, não tão novas, mas nem sempre bem exploradas, que são as diversas formas de turismo voltadas para as características gastronômicas de cada região (BARROCO apud. FURTADO 2004).

Segundo Corner (2003) “A Gastronomia e o Turismo são indissociáveis uma vez que se torna impossível pensar em turismo, sem prever a alimentação para curta ou longa permanência. Seja qual for o destino, o viajante não pode prescindir da alimentação, muitas vezes experimentando a cozinha do lugar.”

A gastronomia vem tomando lugar de destaque dentro do setor turístico, uma vez que não apenas oferece alternativas de lazer e entretenimento, como se beneficia do fluxo turístico que se cria em torno de roteiros e destinos. Além disso, a culinária passou a ser tratada como patrimônio cultural e, portanto, capaz de vincular-se a imagens de um país, região ou grupo como mostram os exemplos da França e Itália.

Para Fonseca (2000), vários são os motivos que levam as pessoas a buscarem um restaurante e engana-se quem pensa que é só pela alimentação. O status, a relação com os funcionários, o estilo e decoração, a música, o cardápio, os preços, são fatores que influenciam as pessoas no momento de optar por um restaurante.

Outra derivação do setor de alimentos e bebidas é o Catering, com forte ligação no âmbito do turismo, como no transporte e em eventos, entra em uma perspectiva mais “industrial” ou massificada, com exigências crescentes de qualidade e diversificação de menu. A grande diferença do catering é que as refeições são servidas no local de trabalho (ou de estudo, transporte, etc.) , ou seja, o consumidor recebe o alimento, ao contrario dos restaurantes e redes fast-food, onde o mesmo vai de encontro ao alimento. Marcas não são escolhidas pelos consumidores no catering, e sim pelas empresas.

No catering para eventos, o mesmo distancia-se substancialmente da produção industrial, mas igualmente obedecendo a uma lógica de confecção de refeições em grande quantidade e para grupos. Esta atividade encontra-se em expansão e atualmente muito ligada à hotelaria vocacionada para o segmento business, recepção de grupos, etc.

Tem ainda uma fraca representação no mercado, embora sejam notórias ao longo dos últimos anos melhorias substanciais, quer ao nível da qualidade dos produtos e da confecção apresentados, quer ao nível do próprio serviço com a contratação de pessoal especializado para o serviço de mesa.

Cabe à gastronomia, difundir a culinária e valorizar sua identidade cultural. Ademais, essa atividade tem participação expressiva na economia nacional. Em 2002, o setor representou mais de 2% da economia brasileira, considerando, ainda, o fato de ser um poderoso meio de agregar outros setores da escala produtiva.

A relação entre gastronomia e turismo torna-se mais estreita na medida que a culinária é uma vertente muito importante na operação de um hotel. TORRE (2002) fala que, os lucros gerados pelo setor às vezes chegam a superar aqueles provenientes da hospedagem. Convém destacar que o faturamento provido de alimentos e bebidas aumenta consideravelmente quando o hotel oferece seus serviços para banquetes e convenções. Essa relação não é apenas nas áreas urbanas, mas se tornar um elemento importante para o desenvolvimento sustentável na área rural, tornando-se importante instrumento de inclusão social. Segundo Corner (2003) “A gastronomia, além de ser um patrimônio cultural do lugar, oferece postos de trabalho e melhores remunerações dentre as atividades relacionadas com o Turismo.”

Por este motivo, a gastronomia está intimamente associada ao turismo. No instante que o turista está visitando a localidade geralmente também se interessa pela cultura regional, que por sua vez pode ser representada em partes pela gastronomia local, tornando-se não apenas como uma parte da oferta turística ou simples arte culinária, como também uma parte do patrimônio histórico cultural.

Além de agregar valor à atividade turística, a gastronomia, em alguns instantes, assume o lugar de fator motivador para a viagem acontecer, pode-se observar esses fatos, por exemplo, em festivais gastronômicos onde a simples vontade de acompanhar o evento torna-se fator preponderante para a viagem. A criação de grupos cada vez mais interessados em conhecer processos produtivos e de beneficiamento de diversos produtos alimentícios também é uma crescente na época atual.

A gastronomia torna-se, portanto, uma ferramenta importante para a valorização dos restaurantes e pode ser elemento-cultura de valorização de destinações turísticas, constituindo-se, por vezes, o grande diferencial das mesmas para a captação

de cada vez mais turistas interessados na gastronomia de uma localidade. Devido a essa crescente é preciso adequar os serviços, como afirma Ignarra (2001), a gastronomia típica é muito valorizada pelos turistas que freqüentam os restaurantes indicados como representativos de uma cozinha tradicional de um lugar. Por isso é preciso adequar os restaurantes populares típicos para que atendam adequadamente os visitantes sem perder suas características naturais.

2.4.FERRAMENTA QFD

Criado originalmente no Japão, o método QFD – Quality Function Deployment foi proposto por Yoji Akao e Shigeru Mizuno e depois aperfeiçoado pelo grupo do professor Yoji Akao e empresas japonesas. Foi implementado no estaleiro da Mitsubishi Heavy Industries, em Kobe, por uma solicitação do governo japonês para construir navios, na qual cada etapa da construção satisfazesse requisitos determinados. Logo depois disso as indústrias de automóveis no Japão também adotaram o método.

Depois de anos de experiências no Japão, o QFD ganha os Estados Unidos, se voltando para o meio automobilístico. O método é muito bem aceito pelas empresas americanas e se expande com vários casos bem-sucedidos, migrando para os demais setores industriais.

A relevância do QFD no mercado competitivo reside no fato de ser o primeiro método estruturado e sistematizado para orientar o processo e a execução das tarefas que envolvem desde a concepção até a colocação do produto no mercado, visando garantir a transformação das necessidades e desejos dos clientes em produtos que efetivamente os satisfaçam, através da agregação de valor mediante serviços diferenciados, produção customizada, redução dos lead times da empresa entre outros (ABREU, 1997).

O método é aplicado visando as necessidades reais do consumidor, aproximando consumidor e produtor, tentando interpretar os desejos dos clientes. A empresa deve sempre estar atenta no que o cliente tem a dizer, tentando adequar seu produto aos requisitos da clientela.

Segundo Machado (1995), o QFD é uma metodologia que resgata necessidades provenientes tanto do ambiente externo como interno, e as converte em

requisitos para desenvolvimento de produtos, monitorando todo o processo produtivo em diferentes etapas.

A aplicação do método Quality Function Deployment – QFD, pode se dar tanto no produto como entre os clientes e fornecedores interno (produto intermediário), utilizado na melhoria de produtos existentes ou na criação de novos. Tem a finalidade de garantir qualidade nas etapas de desenvolvimento do produto e transmitir as necessidades dos clientes para que os produtos eliminem as qualidades negativas e forneçam desejos e expectativas para os clientes comprarem e recomprarem os produtos.

2.5.CASA DA QUALIDADE

O método QFD possui varias abordagens, como é o caso da QFD das quatro fases, estendido ou quatro ênfases, porém neste projeto só será abordado a casa da qualidade, ou matriz da qualidade pois é a ferramenta básica de projetos do QFD.

A casa da qualidade é a matriz mais conhecida e utilizada, ela inicia os desdobramentos e sempre está presente. Tem uma correlação entre a qualidade exigida e as características da qualidade, tem por finalidade detectar as exigências dos clientes, o que eles querem e como satisfazê-los. As correlações tem por medida “fraca”, “media” ou “forte”, tendo as fortes como características principais da qualidade.

Magri (2009) diz que, a finalidade da matriz da qualidade é executar o projeto da qualidade, sistematizando as qualidades verdadeiras exigidas pelos clientes, convertendo-as em características substitutas e mostrando a correlação entre essas características substitutas (características de qualidade) e aquelas qualidades verdadeiras. Funciona como um sistema em que a entrada (input) é a voz do cliente, ou seja, o que ele expressa como necessidade ou desejo, o processo nada mais é que a transformação disso e a saída (output) consiste nas especificações do produto/serviço.

Tendo em vista isto, pode se dizer que o objetivo da matriz é descrever os requisitos dos consumidores, desenvolvendo uma intenção de como seram atendidos, comparando o nível de desempenho dos concorrentes com o nível atual de desempenho do produto.

- Avaliação da concorrência pelo cliente: análise do serviço oferecido pelo concorrente, em comparação com o serviço em estudo;
- Lista de “comos”: indicação da maneira de produzir os “ques”, ou seja, traduz e entende os desejos do cliente;
- Direção de melhoria: estabelecimento para cada “como” da direção da melhoria;
- Matriz de correlação (telhado da Casa da Qualidade): é uma matriz triangular que analisa conformidade e requisitos entre os “comos”. São classificadas em muito positiva, positiva, negativa e muito negativa ou inexistente;
- Quanto: estabelece para cada “como” um valor alvo que deve ser alcançado de forma a garantir a satisfação do cliente;
- Avaliação Técnica da Concorrência: mostra as especificações técnicas do concorrente, baseando-se em como ele faz o serviço. Essa avaliação é feita na percepção do gestor e não do cliente;
- Matriz de relações: é o meio sistemático de identificar o nível de relacionamento entre uma característica do produto ou serviço (“os quês”) e determinada maneira de atingi-lo (“comos”). É na matriz de relações que as ideias de como satisfazer os requisitos estabelecidos pelos clientes são ponderados com atribuições de valores de cada relação que se estabelece;
- Fatores de dificuldade ou probabilidade: são valores que a empresa mede com maior ou menor dificuldade em atender cada um dos itens “como”;
- Escores absoluto e relativo: os graus de intensidade atribuídos na matriz de relações e a ordem de importância fornecida auxiliam na priorização dos esforços, ou seja, na seleção dos “comos” que deverão passar à próxima fase.

Os escores são calculados multiplicando-se os graus de intensidade obtidos, 1 (fraco), 3 (médio) e 9 (alto), pela ordem de importância, de 1 a 7, fornecida pelo cliente. Os resultados do escores absolutos (somatório de cada coluna “como”) obtidos representam a importância relativa de cada “como” no atendimento do conjunto dos itens “que”.

2.6.SATISFAÇÃO DO CLIENTE

O ponto chave para o sucesso de um estabelecimento é satisfazer os seus clientes. Um cliente satisfeito é aquele que tem as suas expectativas de pós-compra atendidas ou superadas.

A satisfação está relacionada com o atendimento de necessidades explícitas e implícitas do consumidor por meio do conjunto de características ou atributos do serviço. Sendo assim, torna-se importante descobrir como o desempenho dos diferentes atributos está relacionado com a satisfação dos clientes. Tradicionalmente, tenta-se descobrir quais atributos podem satisfazer as necessidades dos clientes perguntando qual sua importância para o consumidor e o grau de desempenho atual de cada um em relação à concorrência (TONTINI,2008).

Ouvir reclamações e e sugestões dos clientes é uma boa oportunidade para empresa, o método QFD proporciona isto. No QFD há uma chance de sobressair-se frente aos concorrentes e clientes. Para dar suporte ao aumento da satisfação do cliente e melhorias da empresa, o QFD é um processo que busca esta melhoria nos serviços prestados.

Para Oliver (*apud* GASTAL, LUCE, 2005,p.2):

Satisfação é a resposta à completude do consumidor. É o julgamento de que uma característica do produto/serviço, ou o produto/serviço em si, ofereceu (ou está oferecendo) um nível prazeroso de completude relativa ao consumo, incluindo níveis maiores ou menores de completude.

Para Kotler(1998. p.53), “satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa”.

Muitas Organizações dispõem de fontes de informações a respeito da satisfação dos clientes e é característica das empresas líderes em serviços possuí-las. As

informações devem ser analisadas, usando os resultados no auxílio à tomada de decisões, visando a fechar os círculos sobre as medições internas.

São muitos os métodos utilizados para solicitar informações aos clientes. As melhores e mais inovadoras empresas fazem uso de uma ampla variedade de pesquisas, questionários, grupos de focos, dias de apreciação dos clientes, números de telefones isentos de tarifas, visitas pessoais e contatos diretos por telefone.

3.METODOLOGIA

3.1.TIPO DE ESTUDO

Lakatos e Marconi (2003, p. 170) afirmam que a pesquisa é um procedimento formal com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais.

A Metodologia utilizada na pesquisa tem o objetivo de detalhar os procedimentos adotados e utilizados no decorrer do trabalho, com o intuito de atingir o objetivo de analisar os dados através do método QFD - *quality function deployment* no restaurante utilizado como espaço amostral e propor melhorias sobre a percepção dos clientes diante dos serviços oferecido no estabelecimento.

O desenvolvimento de uma pesquisa é de fundamental importância para a coleta de dados e informações que servirão de base para a tomada de decisão estratégica. Levando em consideração o problema levantado e elaborando para em fim obter um resultado analisado.

A pesquisa realizada foi de caráter quantitativo, pois o mesmo busca fornecer dados baseados em dados numéricos. É baseado em método de estudo de caso, porque consiste no estudo profundo de um local. Caracterizada por ser um estudo intensivo. É levada em consideração, principalmente, a compreensão, como um todo, do assunto investigado. Todos os aspectos do caso são investigados. Quando o estudo é intensivo podem até aparecer relações que de outra forma não seriam descobertas (FACHIN, 2001, p.42).

Classifica-se quanto aos fins, como uma pesquisa descritiva, haja vista que buscou descrever a qualidade dos serviços e no atendimento ao cliente. A pesquisa buscará entender a percepção dos clientes sobre o atendimento do restaurante, assim como a percepção do ambiente físico (disposição das mesas, espaço físico, decoração, entre outros) que influenciem na resposta do questionário.

3.2. O ESTUDO DE CASO

A empresa estudo de caso é um restaurante localizado na zona sul de Natal/RN, próximo a movimentada avenida Roberto Freire. O restaurante Lobo Mau, foi

fundado em 2011 por Daniel Medeiros e mais dois sócios. Foi reinaugurado em 2012, com um pensamento de se tornar diferencial no mercado por excelência em serviços e satisfação do consumidor. Varias atitudes foram mudadas na empresa e o cardápio remodelado para atender a todos os tipos de clientes, contando hoje com a especialidade da casa, a costela assada. Apostando na localização perto de uma universidade e com horários estendidos para conquistar a freguesia, o restaurante ainda conta com promoções juntamente com o pub vizinho, Whiskritorio, que Daniel Medeiros também é sócio. O Horário de funcionamento é de terça a domingo.

Figura 2: Restaurante Lobo Mau



Fonte: o autor

3.3. COLETA DE DADOS

Os dados da primeira etapa deste projeto foram colhidos do banco de dados do restaurante Lobo Mau, tendo o mesmo começado a monitorar o desempenho no serviços prestados aos seus clientes para tomar providências corretivas no seu sistema, prevendo uma futura tomada de decisões, optaram por essa forma de ligação direta da empresa com o consumidor em que os clientes responderam à questões fechadas com os pesos:

- 1 – Péssimo
- 2 – Regular
- 3 – Bom
- 4 – Muito bom
- 5 – Ótimo

Também foi atribuído a cada questão o que o entrevistado achava da importância do item. Foi usado o método de Cheng (1995): 1- nenhuma importância, 2- pouca importância, 3- alguma importância, 4 – importante e 5 – muito importante.

Na segunda etapa foi feita a mesma pesquisa de satisfação no concorrente, tendo em vista um confronto das informações obtidas no restaurante Lobo Mau e em seu concorrente direto, para utilização da abordagem QFD, do modelo a Casa da Qualidade.

3.4. ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados a partir do banco de dados do restaurante em estudo e da pesquisa de satisfação com os clientes do restaurante concorrente foram tratados de forma para elaboração do modelo casa da qualidade da seguinte forma:

- Telhado da Qualidade: analisou as dependências das características da qualidade.
- Requisitos do Consumidor: Tirados de algumas reclamações anteriores e com base nos serviços diários, são eles:
 - (1) Ambiente espaçoso
 - (2) Atendimento rápido
 - (3) Boa organização dos alimentos no fogão
 - (4) Ter vagas suficientes no estacionamento
 - (5) Ser bem atendido

(6) Ambiente sempre limpo

(7) Diversidade de sabores

- Importância dos Requisitos do Consumidor: via aplicação de questionários.
- Matriz de Relacionamentos: feito um brainstorming com os funcionários, dando as variáveis (1) fraco, (3) médio e (9) forte.
- Análise Competitiva Externa: pesquisa no concorrente.
- Características da Qualidade: Como atingir os requisitos do cliente.
- Peso das Características da Qualidade do Serviço: Observando a matriz de relacionamentos e no peso relativo dos requisitos do consumidor se estabelece os pesos relativos e absolutos, que permite identificar a priorização das características da qualidade a serem desdobradas.

Matriz de pesos:

1 – Fraca

3 – Moderada

9 – Forte

Os graus de intensidade para o telhado:

⊙: Muito positiva

●: Positiva

x: Negativa

#: Muito negativa

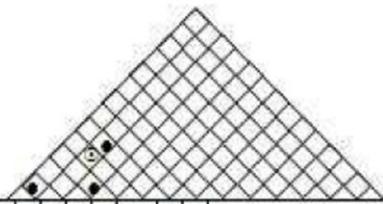
Setas:

↑: melhorar

⊙: alvo

↓: diminuir

Figura : Desdobramento da matriz



Requisitos do Serviço (COMO)	Importância	↑	↓	↑	↑	↑	Avaliação Competitiva							
		N° de mesas	Tempo de espera	N° de variedade de pratos	Ingredientes sempre frescos	Oferecer mais treinamentos a equipe	Vagas no estacionamento	Limpar com alta frequência	1	2	3	4	5	
Requisitos dos Clientes (QUE)														
Ambiente espaçoso	3	9	1									x		
Atendimento rápido	4	3	9		3							x		
Bom organização dos alimentos no fogão	1			3	1							x		
Ter vagas suficientes no estacionamento	4	9				9								x
Ser bem atendido	5	9	1		3	9							x	
Ambiente sempre limpo	5				9		9						x	
Universidade de sabores	2		1	9									x	
Valor-alvo Quanto alcançar		N° > 12	Tempo < 10 min	N° > 30	Tempo < 30 min	Mensal	V > 12	T < 2 horas						
Avaliação Técnica Competitiva	Excelente 5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	4	-	-	x	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	3	-	-	-	x	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2	x	-	-	-	x	-	x	-	-	-	-	-	-
	Ruim 1	-	x	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Importância Técnica	Absoluto	39	120	10	18	73	81	45						
	Relativo (%)	10	31	3	5	19	21	12						

Fonte: o autor

Figura 4: Matriz de relações

Requisitos do Cliente	Grau De import.	Nº de Mesas	Tempo de espera	Nº de variedades De pratos	Ingredientes Sempre frescos	Oferecer mais treinamento à Equipe	Vagas no Estacionamento	Limpar com Mais frequência
1. Ambiente espaçoso	3	9	1					
2. Atendimento rápido	4	3	9			3		
3. Boa organização dos alimentos no fogão	1			3		1		
4. Ter vagas suficiente no estacionamento	4		9				9	
5. Ser bem atendido	5		9	1		3	9	
6. Ambiente sempre limpo	5					9		9
7. Diversidade de sabores	2			1	9			

Fonte: o autor.

A matriz de relações analisa a relação existente entre os requisitos e as características, conforme mostrado na Figura 4, e determina os escores absoluto e relativo. Para o escore absoluto, multiplica-se cada valor da relação com o grau de importância e soma-se a coluna de cada característica. Para o escore relativo, calcula-se o percentual de cada escore absoluto. Os resultados estão na Tabela 2.

Tabela 2 : Cálculo dos escores

Requisitos \ Características	Nº de Mesas	Tempo de espera	Nº de variedades De pratos	Ingredientes Sempre frescos	Oferecer mais treinamento p/ Equipe	Vagas no Estacion.	Limpar com Mais frequên.
1. Ambiente espaçoso	27	3	0	0	0	0	0
2. Atendimento rápido	12	36	0	0	12	0	0
3. Boa organização dos alimentos no fogão	0	0	3	0	1	0	0
4. Ter vagas suficiente no estacionamento	0	36	0	0	0	36	0
5. Ser bem atendido	0	45	5	0	15	45	0
6. Ambiente sempre limpo	0	0	0	0	45	0	45
7. Diversidade de sabores	0	0	2	9	0	0	0
Escore absoluto	39	120	10	18	73	81	45
Escore relativo	10%	31%	3%	5%	19%	21%	11%

fonte: o autor

A tabela do cálculo dos escores mostra os escores absolutos e relativos de cada requisito na importância técnica relativa.

4.DISSCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os percentuais dispostos na forma de tabelas e gráficos utilizaram-se dos recursos da informática, o programa Excel foi usado para confeccionar as tabelas.

De acordo com os dados apresentados é possível então inferir que a implantação das melhorias das características da qualidade são: 1ª Tempo de espera; 2ª Vagas no estacionamento; 3ª Oferecer mais treinamento para a equipe; 4ª Limpar com mais frequência; 5ª Numero de mesas; 6ª Ingredientes sempre frescos e 7ª Numero de variedades de pratos.

Na parte que tange os requisitos do cliente, a pesquisa de satisfação foi dividida em sete questões, sendo composta por questões fechadas, abaixo passa-se a apresentar o resultado da pesquisa subdividida pelos tópicos questionados:

1- Como os clientes classificam o espaço físico do restaurante

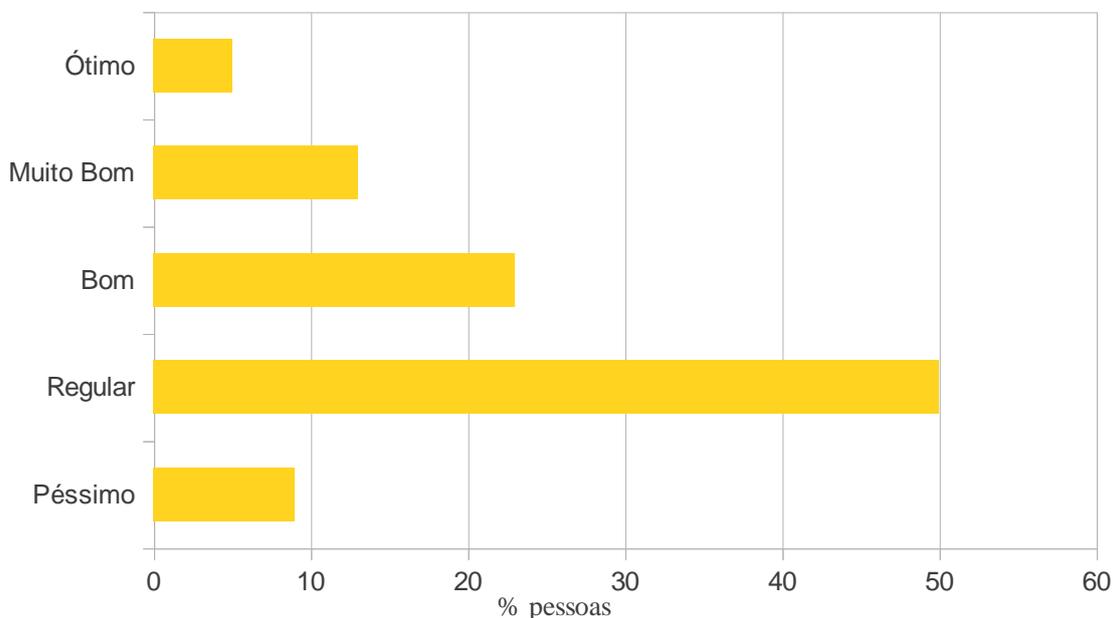


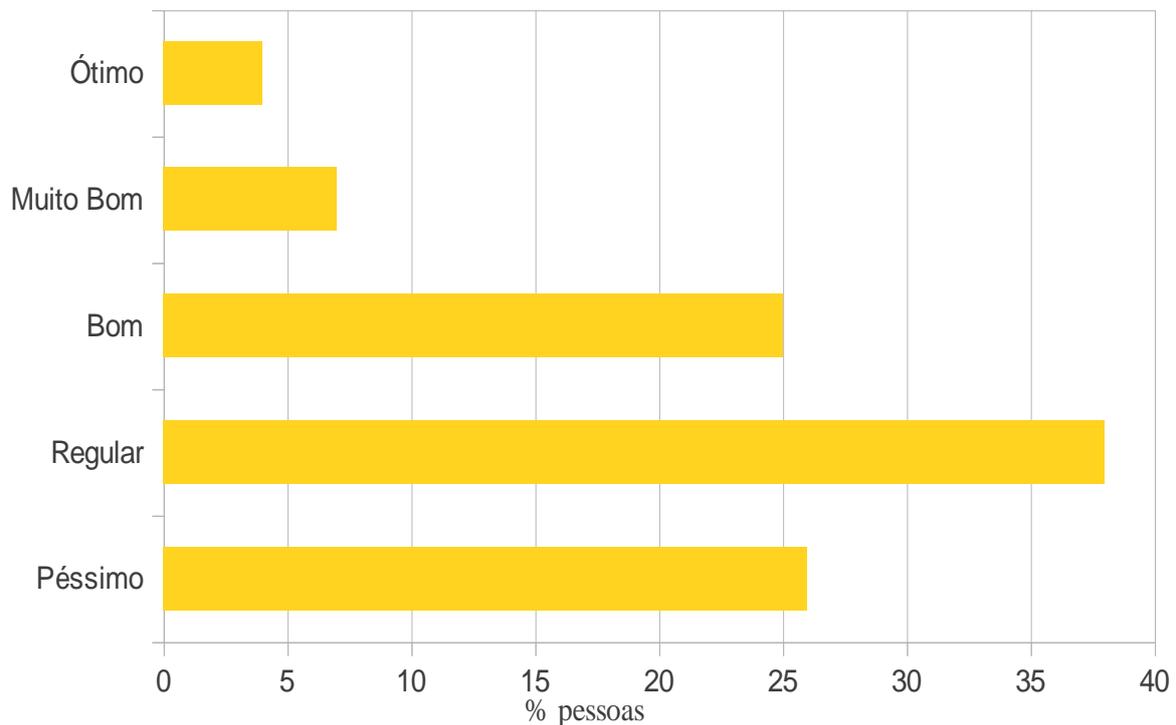
Gráfico 1: Espaço físico

Em relação a o espaço físico do restaurante 50% dos entrevistados classificam como regular, desde o tamanho e disposição das mesas, até o espaço para circulação e organização de bandejas e talheres.

O espaço físico do restaurante deve estar apropriado ao espaço disponível para acomodar o cliente com conforto. O ambiente é outro elemento importante, no que diz respeito à decoração, aos móveis e utensílios do restaurante.

Grafico 2: tempo espera

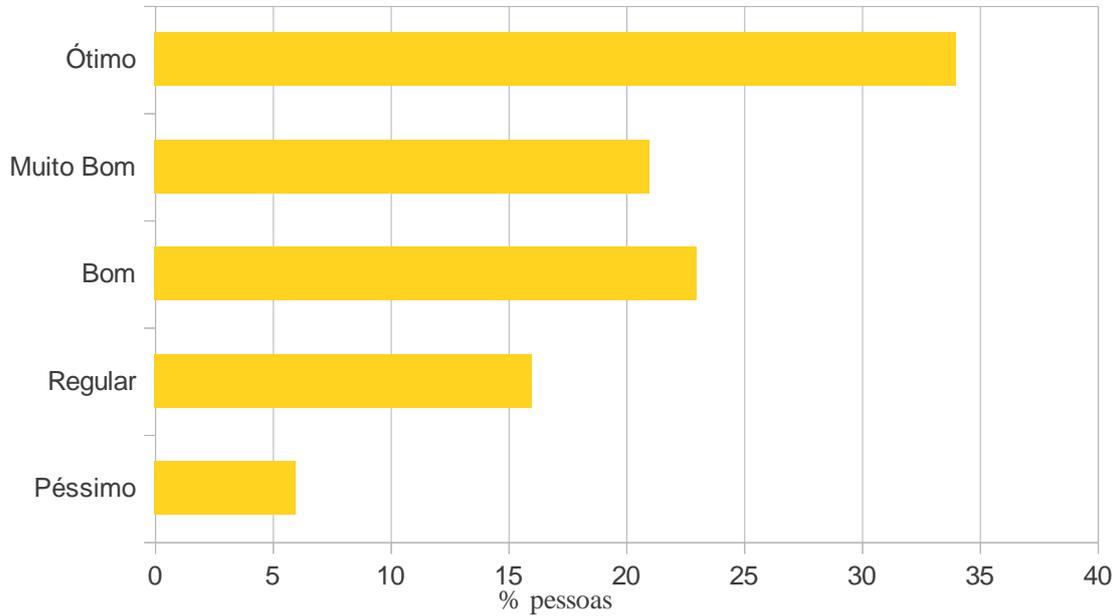
2- Como os clientes classificam o tempo de espera para serem atendidos



fonte: o autor

O tempo de espera do restaurante Lobo Mau é alarmante, com 26% dos clientes afirmando que o serviço está com uma qualidade péssima e 37% regular. Deve-se verificar onde está havendo a demora, se as filas para pagamento são muito grandes e lentas, se no estacionamento os clientes têm que aguardar para manobrar seus carros, os funcionários demoram no atendimento as mesas ou se há demora para se servir.

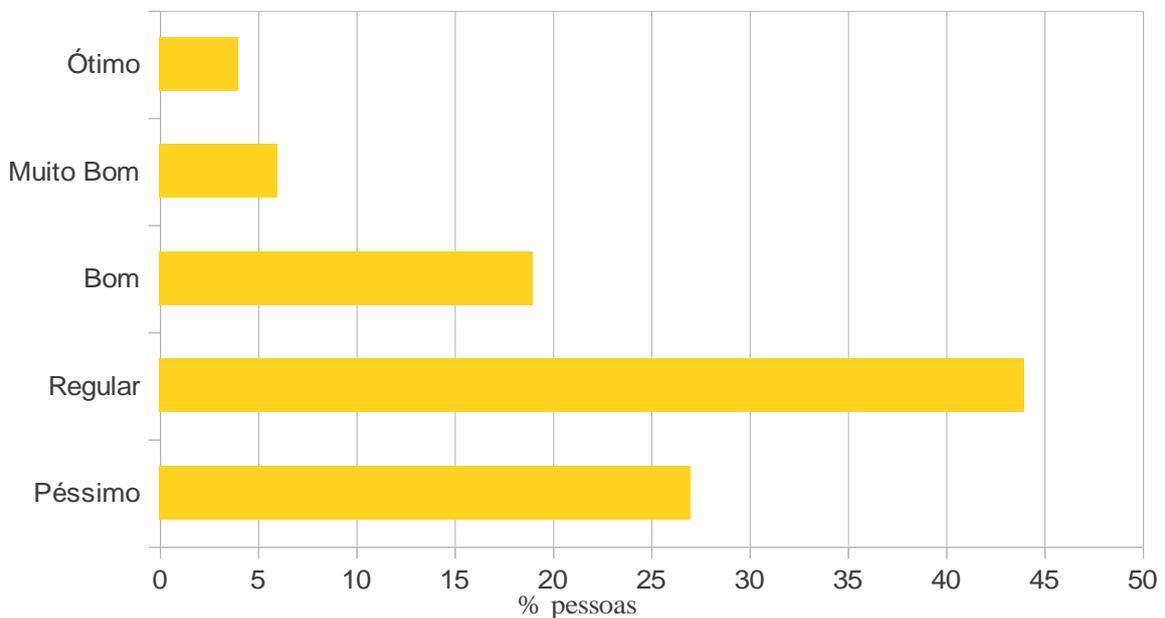
3- O que os clientes acham da organiação dos alimentos no fogão



Na parte da organização dos alimentos no fogão, a pesquisa mostra uma boa aceitação dos clientes nesse aspecto, tendo optado por selecionar a resposta como “ótimo” 33% dos clientes dão o parecer favoravel que o restaurante está utilizando uma excelente método para organizar seus alimentos.

Gráfico 4: estacionamento

4- O que os clientes acham do estacionamento do restaurante

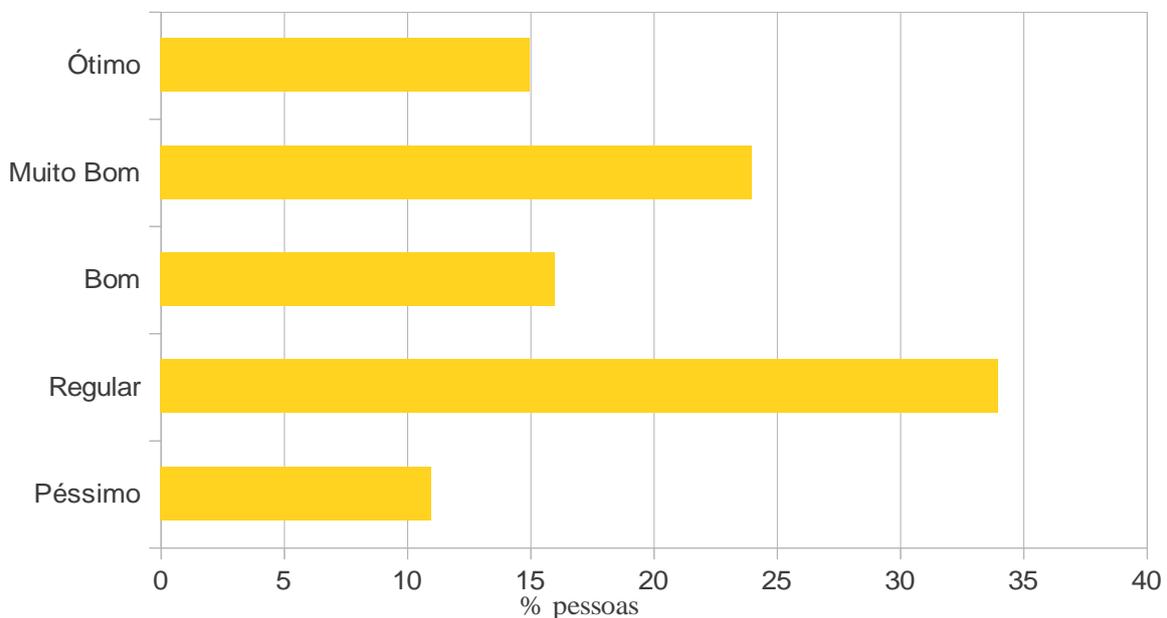


O estacionamento é uma forma de passar segurança aos clientes, pois seus automóveis estarão protegidos dos meliantes que transitam nas ruas, fazendo assim o cliente curtir sua estadia no restaurante.

O estacionamento no restaurante Lobo Mau é considerado regular por 44% dos entrevistados, porém os entrevistados que assinalaram com “péssimo” é mais alto que os que escolheram a opção “ótimo”.

Grafico 5: atendimento garçons

5- Como os clientes classificam o atendimento dos garçons



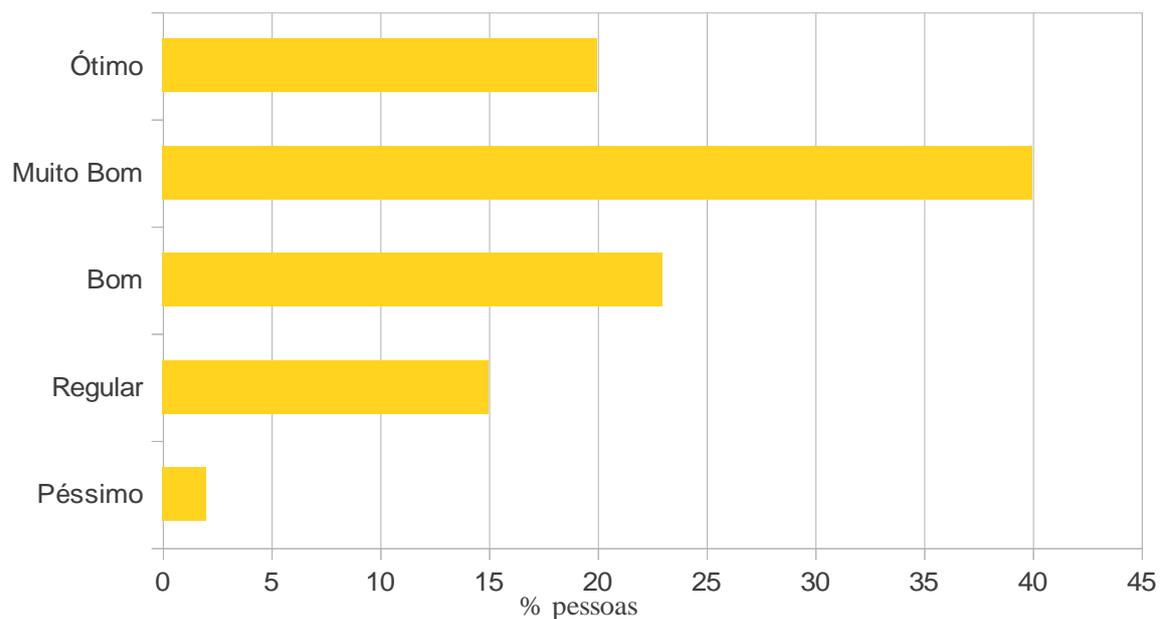
fonte: o autor

Os garçons devem ser treinados para atender os consumidores com rapidez, sem perder a cordialidade, a eficiência e o bom humor. Mais do que entregador de bandejas, o garçom é um vendedor: recomenda pratos, sugere promoções e faz a propaganda das especialidades da casa. Os mais dedicados prestam atenção no perfil dos clientes. Para os apaixonados, oferece um vinho elegante e caro. No caso do casal que está junto há muitos anos, um chopp gelado será a melhor pedida. Se há um aniversariante na mesa, que tal contemplá-lo com sobremesa gratuita? As mulheres que frequentam o restaurante ficarão agradecidas se o garçom lhes oferecer um suporte para bolsas.

O requisito atendimento dos garçons foi o mais equilibrado, os entrevistados tiveram opiniões bem distintas quanto a ele. Os que escolheram “regular” foram a maioria com 34%, seguido por “muito bom” com 24%, “bom” com 16%, “ótimo” por 15% e “péssimo” com 11% dos entrevistados.

Grafico 6: limpeza

6- O que os clientes acham da limpeza do restaurante

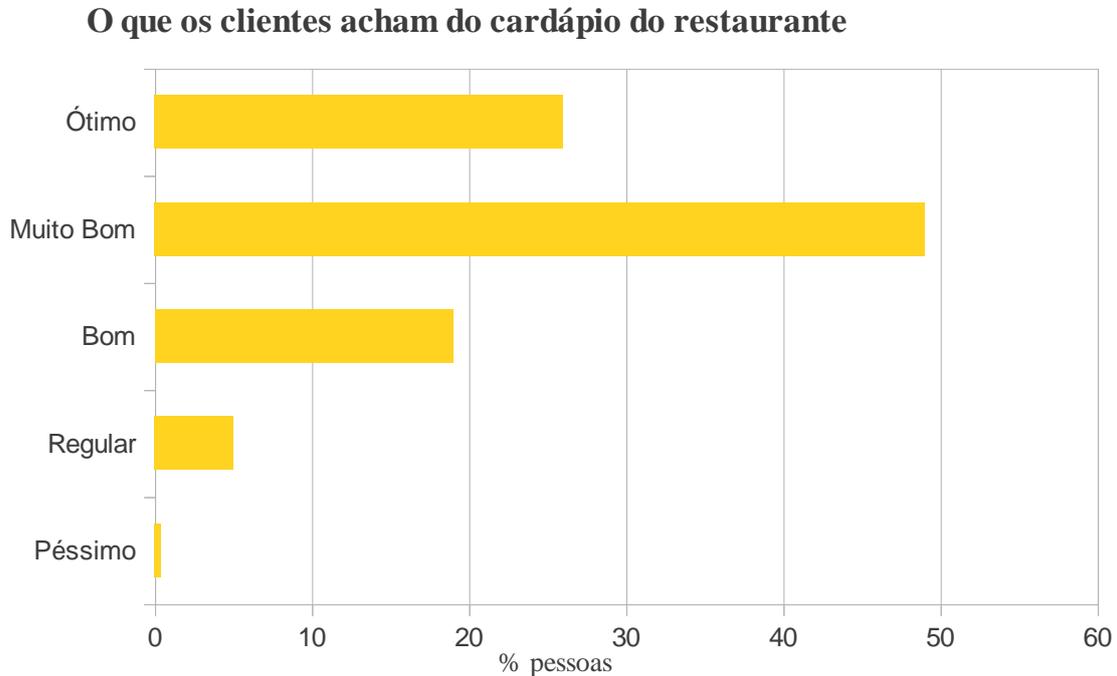


fonte: o autor

Limpeza e organização, sempre foram fatores primordiais para a manutenção de estabelecimentos do ramo alimentício. Nos restaurantes estes aspectos devem ser considerados a fim de passar segurança aos clientes, a importância da higiene pessoal dos funcionários a fim de evitar a contaminação alimentar e a limpeza ambiental relacionada à estrutura física do local não devem ser desconsiderados.

O restaurante em questão demonstra por meio da pesquisa que o cliente sente-se seguro quanto a limpeza do ambiente, já que 40% dos entrevistados escolheram a opção “muito bom” e 20% optaram por “ótimo”.

Gráfico 7: cardápio



fonte: o autor

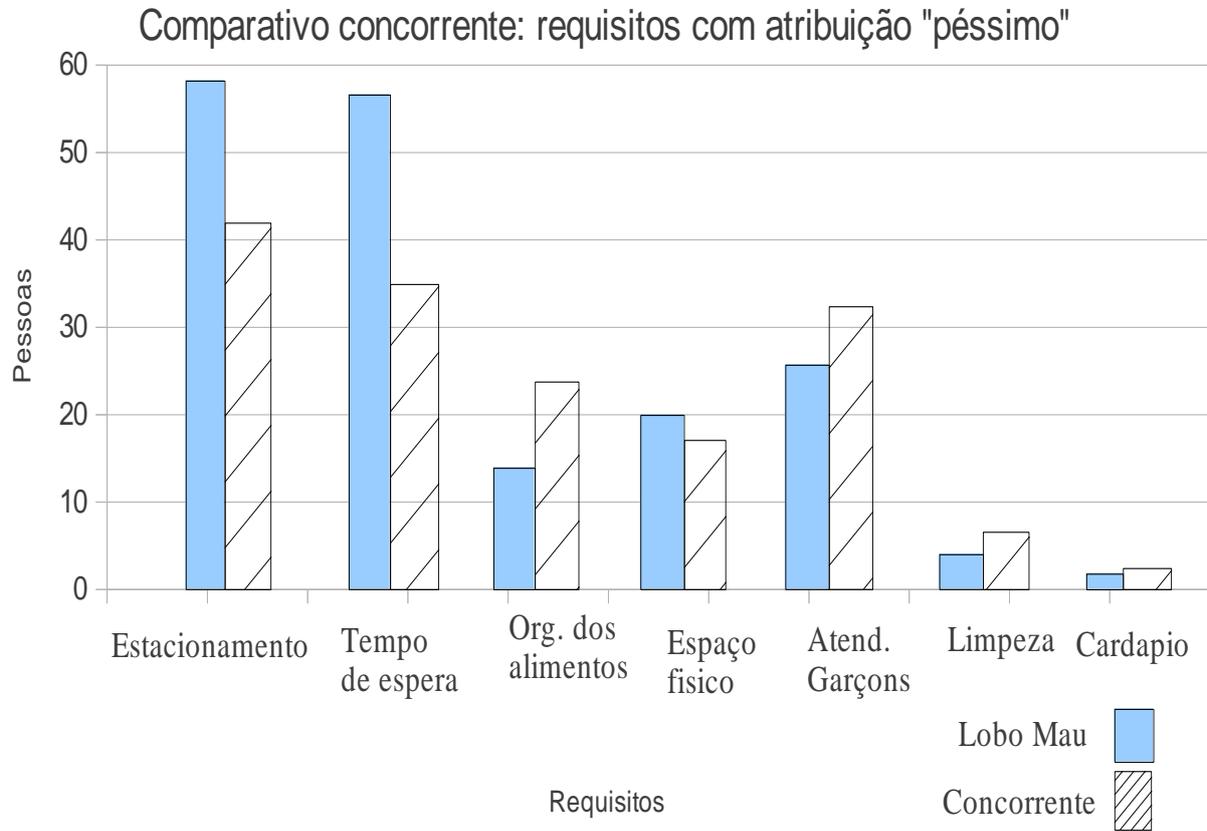
O grande diferencial dos melhores restaurantes é o cardápio rico em opções onde a diversidade da gastronomia brasileira e mundial é aproveitada com excelência. Os restaurantes tops em excelência nunca botam no cardápio pratos que iram faltar, a pior coisa para um cliente é pedir algo no cardápio e o garçom ter que inventar uma desculpa para justificar a falta do mesmo.

Podemos observar que o restaurante estudado, conta com um cardápio que agrada os clientes, pois 49% dos entrevistados disseram “muito bom” para o cardápio atual e na segunda colocação podemos ver a opção “ótimo” com 26% da aprovação dos clientes. A alternativa “péssimo” ficou somente com 0,4% das pessoas entrevistadas, mostrando que este requisito atende as necessidades dos clientes.

4.1.CONFRONTO COM CONCORRÊNCIA

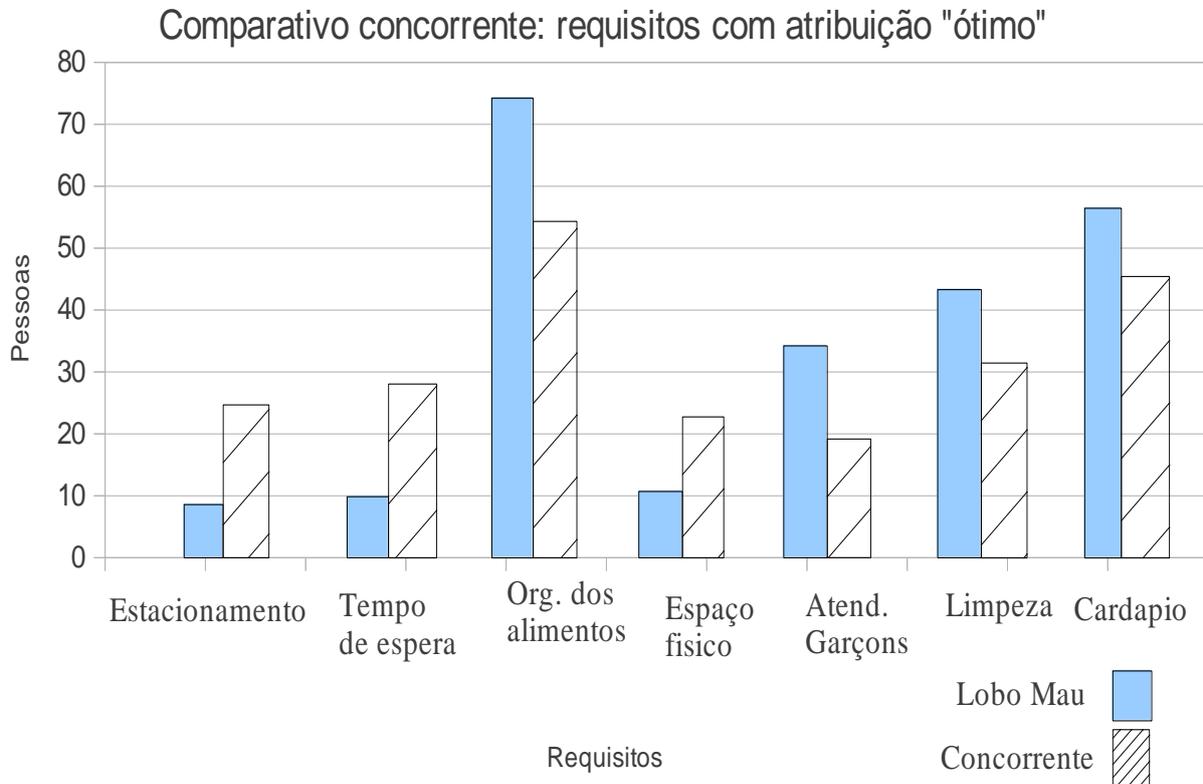
Foi confrontado os dados da pesquisa com a situação do concorrente, para se elaborar um gráfico comparativo dos requisitos apontados na melhor situação e na pior, onde observa-se:

Gráfico 8: comparativo concorrente: requisitos “péssimo”



Podemos observar no gráfico 8, onde é colocado os requisitos escolhidos como “péssimo” pelos entrevistados, que a maior parte dos problemas apontados pelos clientes vem do estacionamento e tempo de espera.

Gráfico 9: Comparativo concorrente: requisitos "ótimo"



Diante avaliação dos dados no gráfico 9, verificou-se que na organização dos alimentos e atendimento dos garçons, o restaurante Lobo Mau está melhor preparado que seu concorrente, portanto será minimizado o esforço neste setor para investir em outras áreas, como é o caso do estacionamento e do tempo de espera, que o concorrente tem ampla vantagem, portanto a empresa deve focar neste requisito para conquistar mais mercado.

5.MELHORIAS

- Satisfação do cliente em relação à rapidez no atendimento

O que – Elevar o índice atual de satisfação do cliente em relação à rapidez no atendimento prestado.

Por que – Necessidade de retenção e fidelização do cliente, devido a uma grande concorrência.

Como – Através de treinamento dos funcionarios e elaboração de um plano de capacitação, avaliação da distribuição de tarefas pertinentes aos garçons de modo a repassar as tarefas burocráticas a outros funcionarios e avaliação da necessidade da ampliação do quadro.

- Vagas no estacionamento

O que – Disponibilizar mais vagas no estacionamento para captar clientes.

Por que – O estacionamento foi uma das mais preocupantes variaveis da casa da qualidade, além de ter recebido importância alta nos requisitos dos clientes, ele teve 21% ficando na segunda colocação na importância tecnica relativa.

Como – É recomendado que sejam feitas algumas alterações, como asfaltá-lo e também um convênio com a universidade vizinha para que os clientes possam estacionar seus carros lá.

- Satisfação do cliente em relação ao atendimento qualificado

O que – O cliente ser atendido de uma forma cordial e agradável.

Por que – Para se manter o nivel de excelência.

Como – Elaboração de um plano de capacitação para funcionarios, aperfeiçoamento e valorização.

6. CONCLUSÃO

Baseado nas pesquisas e autores relacionados no decorrer deste estudo, pode-se concluir que as mudanças obtidas no setor de serviços, colocadas na grande maioria em função do novo perfil dos consumidores, têm ocasionado grandes impactos no setor de alimentação em geral. As empresas, concientes desta nova configuração, buscam estratégias para retenção de clientes, cada vez mais exigentes e conhecedores de seus direitos.

Observa-se uma crescente preocupação por parte das empresas, tanto no setor de serviços como nos outros, no que diz respeito à oferta de produtos/serviços com qualidade e que satisfaçam as necessidades dos clientes. Para alcançar esse objetivo em um cenário onde ocorre uma grande concorrência, é de fundamental importância que as empresas possam conhecer as necessidades dos clientes, para que posteriormente possam tomar decisões centradas que as possibilitem sobreviver, manter e também conquistar novos clientes no mercado atual.

A utilização do QFD propicia resultados positivos, proporcionando uma base importante para a melhoria da qualidade, identificando os itens que devem ser priorizados no desenvolvimento dos serviços. A utilização da Casa da Qualidade foi muito eficaz para atingir os objetivos propostos no trabalho. Em um cenário competitivo exige respostas rápidas e eficazes das empresas e identificar as necessidades dos clientes e traduzir para o processo de organização é fundamental.

A atenção da empresa deve-se focar principalmente em relação aos principais requisitos demandados pelos clientes: estacionamento, ambiente sempre limpo e ser bem atendido. Diante desse resultado, foi proposto anteriormente algumas melhorias.

As prioridades obtidas do modelo QFD para as atividades do restaurante, podem tornar a empresa estudada um padrão de excelência na gestão da qualidade no atendimento, no produto e nos serviços. A posição de excelência que poderá ser atingida não está baseada apenas na percepção do cliente, mas também do concorrente, visto que o desempenho do Lobo Mau é melhor que o concorrente na maioria dos requisitos apontados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBRECHT, K. **Revolução nos serviços**. São Paulo: Pioneira, 1992

ANTIVILO, André. **Qualidade de serviços em restaurantes**, 2007. Disponível em: <<http://www.alimentares.com/colunistas/ativilo.asp?iAut=1&codTexto=87>> Acesso em: 29 Abril, 2011.

BARROCO, Lize Maria Soares; BARROCO, Helio Estrela. **A importância da gastronomia como patrimônio cultural, no turismo baiano**. Março, 2008. Vol.1 nº2. Disponível em: <<http://www.eumed.net/rev/tyrydes/02/sbb.htm>> Acesso em: 30 Abril, 2011.

CASTELLI, Geraldo. **Excelência em Hotelaria: uma abordagem prática**. 9ª ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

CORDEIRO, José Vicente B. de Mello. **Reflexões sobre a Gestão da Qualidade Total: fim de mais um modismo ou incorporação do conceito por meio de novas ferramentas de gestão?** Curitiba, 2004.

CÓRNER, Dolores Martin Rodriguez. **A Gastronomia ética no turismo gaúcho**. Disponível em: <http://www.ucs.br/ucs/tpIVSeminTur%20posgraduacao/strictosensu/turismo/seminarios/semin_tur/trabalhos/arquivos/gt13-05.pdf> Acesso em: 8 Maio, 2011.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. São Paulo: Editora Futura, 1998.

FONSECA, M T. **Tecnologias gerenciais de restaurantes**. São Paulo: Senac, 2000.

FURTADO, Fábio Luiz. **A Gastronomia como produto turístico**. 2004. Disponível em: <<http://www.revistaturismo.com.br/artigos/gastronomia.html>> Acesso em: 8 Maio, 2011.

IGNARRA, Luiz Renato. **Fundamentos do turismo**. Disponível em: <<http://books.google.com/books?hl=pt-BR&lr=&id=raLpXJU73YC&oi=fnd&pg=PR13&dq=quais+os+servi%C3%A7os+turisticos&ots=e1hErh51kl&sig=NALNOBF4rQoUTczXI1H4enIN-IE>> Acesso em: 9 Maio, 2011.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Atlas, 2003

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MARICATO, P. **Como montar e administrar bares e restaurantes**. 3. ed. São Paulo: SENAC, 2001

SANTOS, Carlos Roberto Antunes dos. A Alimentação e seu lugar na história: os tempos da memória gustativa. 2005. **Revista da Academia Paraense de Letras**. Nº 51. Disponível em: <<http://ojs.c3sl.ufpr.br/ojs2/index.php/historia/article/viewFile/4643/3797>> Acesso em: 11 Maio, 2011.

TORRE, Francisco de La. **Administração hoteleira – parte II: Alimentos e Bebidas**. São Paulo: Roca, 2002.

WERNKE, Rodney e BORNIA, Antonio Cezar. Considerações acerca dos Conceitos e Visões sobre os Custos da Qualidade. **Rev. FAE**, Curitiba, v.3, n.2, p.77-88, maio/ago. 2000.

CHENG, Lin Chih et al. **QFD Planejamento da Qualidade**. Belo Horizonte: Editora Littera Maciel Ltda., 1995. 262 p.

CAMPOS, V. F. **TQC – Controle da qualidade total. B. Horizonte: INDG**, 2004 IBQ, Instituto Brasileiro de Qualidade de Atendimento. Pesquisa sobre o setor de serviços. Disponível em < www.ibraqa.com.br/estatisticas.asp.> Acesso em 15 out 2012.

MARSHALL JUNIOR, I. et al. **Gestão da Qualidade**. 8. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. 195 p.

TAVARES, Márcio. **QFD – Quality Function Deployment**. Disponível em: <www.kmpress.com.br/pmar01ac.jpg>. Acesso 09 out 2012.

VOLPATO, L. F.; MENEGHIM, M. C.; PEREIRA, A. C.; AMBROSANO, G. M. B. Planejamento da qualidade nas unidades de saúde da família, utilizando o Desdobramento da Função Qualidade (QFD). **Caderno Saúde Pública**, 26 (8). p.1561-1572, ago. 2010.

HOPPE, D. A.; LIBANIO, C. S.; SILVEIRA, M. M.; AGUIAR, J. P. O.; CHEVESTE, M. E.S. **Desenvolvimento de projeto de serviços utilizando o QFD: entendimento dos**

requisitos de um site de vendas. In: SIMPEP - Simpósio de Engenharia de Produção, 17. Bauru, 2010.

CARNEVALLI, J. A.; MIGUEL, P. A. C. **Revisão, análise e classificação da literatura sobre o QFD – tipos de pesquisa, dificuldades de uso e benefícios do método.** Gestão & Produção, v. 14, n.3, p. 557-579, dez. 2007.

ANZANELLO, M. J.; LEMOS, F. O.; ECHEVESTE, M. E. **Aprimorando produtos orientados ao consumidor utilizando Desdobramento da Função Qualidade(QFD) e previsão de demanda.** Produto & Produção, v. 10, n. 2, p. 01-27, jun. 2009.

APÊNDICE I

Como você classifica o espaço físico?

- 1 – () Ótimo
- 2 – () Muito bom
- 3 – () Bom
- 4 – () Regular
- 5 – () Péssimo

Qual o grau de importância deste requisito?

- () nenhuma importância, () pouca importância, () alguma importância,
- () importante , () muito importante

Como você classifica o tempo de espera pra ser atendido?

- 1 – () Ótimo
- 2 – () Muito bom
- 3 – () Bom
- 4 – () Regular
- 5 – () Péssimo

Qual o grau de importância deste requisito?

- () nenhuma importância, () pouca importância, () alguma importância,
- () importante , () muito importante

O que você acha da organização dos alimentos no fogão?

- 1 – () Ótimo
- 2 – () Muito bom
- 3 – () Bom
- 4 – () Regular
- 5 – () Péssimo

Qual o grau de importância deste requisito?

- nenhuma importância, pouca importância, alguma importância,
 importante, muito importante

O que você acha do estacionamento do restaurante?

- 1 – Ótimo
2 – Muito bom
3 – Bom
4 – Regular
5 – Péssimo

Qual o grau de importância deste requisito?

- nenhuma importância, pouca importância, alguma importância,
 importante, muito importante

Como você classifica o atendimento dos garçons?

- 1 – Ótimo
2 – Muito bom
3 – Bom
4 – Regular
5 – Péssimo

Qual o grau de importância deste requisito?

- nenhuma importância, pouca importância, alguma importância,
 importante, muito importante

O que você acha da limpeza do restaurante?

- 1 – Ótimo
2 – Muito bom

3 – () Bom

4 – () Regular

5 – () Péssimo

Qual o grau de importância deste requisito?

() nenhuma importância, () pouca importância, () alguma importância,

() importante , () muito importante

O que você acha do cardápio do restaurante?

1 – () Ótimo

2 – () Muito bom

3 – () Bom

4 – () Regular

5 – () Péssimo

Qual o grau de importância deste requisito?

() nenhuma importância, () pouca importância, () alguma importância,

() importante , () muito importante