

GESTÃO DA QUALIDADE EM RESTAURANTES: O atendimento como diferencial competitivo e ferramenta para fidelização de clientes. Um estudo de caso no segmento em Garanhuns – PE

Cynthia Samara Alves Fonseca¹
Paula Andrade Paz da Silva²
Thayanne Hellen de Moraes Silva³
Thayze Pinto Cândido Padilha⁴

RESUMO

A aplicação de um sistema de Controle da Qualidade Total em serviços de gastronomia está condicionada ao atendimento de alguns pontos básicos, são esses pontos que determinarão a efetiva oferta de um serviço de qualidade. O segmento da gastronomia é um mercado em expansão, tanto na captação dos clientes, quanto no surgimento de restaurantes, por isso precisam investir para oferecerem um serviço que supere a expectativa dos clientes, fidelizando-os, e assim consiga se destacar perante os concorrentes. Sendo assim, a pesquisa buscou evidenciar a qualidade no atendimento como diferencial competitivo, além de uma poderosa ferramenta para fidelizar o cliente, no segmento dos restaurantes, em Garanhuns - PE. Os objetivos específicos foram: apresentar a evolução e aplicação da qualidade em serviços, além de verificar sua importância na influência da decisão de compra do consumidor, demonstrando assim seu impacto na criação de diferencial competitivo. O artigo se enquadra em uma pesquisa do tipo descritiva, utilizando a pesquisa bibliográfica e quantitativa, usando a ferramenta questionário com respostas de múltipla escolha para os empresários e na escala likert com os consumidores. O intuito foi de verificar o que influencia a decisão de compra destes, e quais as ações que os empresários utilizam para garantir o serviço de qualidade. Através da pesquisa constatou-se que os consumidores estão dispostos a pagar mais caro por um atendimento diferenciado e que a maioria dos empresários utilizam poucas ações que assegurem um serviço de qualidade, averiguou-se, também, que a qualidade é uma vantagem competitiva no mercado atual.

Palavras-chave: Qualidade total. Qualidade no atendimento. Diferencial competitivo.

¹Especialista em Gestão de Negócios e Pessoas pela Faculdade de Ciências da Administração de Garanhuns – FAGA. [cynthialves@outlook.com](mailto:cinthialves@outlook.com)

²Especialista em Gestão de Negócios e Pessoas pela Faculdade de Ciências da Administração de Garanhuns – FAGA. paulaandrade_@outlook.com

³Especialista em Gestão de Negócios e Pessoas pela Faculdade de Ciências da Administração de Garanhuns – FAGA. thayannehellenmoares@hotmail.com

⁴Especialista em Gestão de Negócios pela Faculdade de Ciências da Administração de Garanhuns – FAGA. thayzepe@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

Percebe-se que a qualidade deve ser observada em vários aspectos do negócio, entre eles, a qualidade no serviço, no produto, no atendimento, entre outros. Na era da qualidade total os consumidores estão cada vez mais exigentes, as empresas devem oferecer um atendimento diferenciado desde o primeiro contato com seu cliente.

A qualidade no atendimento pode ser considerada um fator predominante para captação de cliente, retenção e fidelização e é um dos principais fatores que determinam o crescimento do negócio e que cria vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

O presente artigo tem como objetivo evidenciar a qualidade no atendimento como diferencial competitivo para os concorrentes, além de uma poderosa ferramenta para fidelizar o cliente, no segmento dos restaurantes, na cidade de Garanhuns - PE. Os objetivos específicos foram fazer um percurso histórico da evolução e aplicação da qualidade em serviços, além de verificar sua importância na influência da decisão de compra do consumidor, demonstrando assim seu impacto na criação de diferencial competitivo.

Atualmente é possível observar que o mercado é caracterizado por uma intensa concorrência. Observa-se que diversas empresas disputam o mesmo cliente oferecendo produtos e serviços semelhantes, através de diversos canais de distribuição. É nesse cenário de expansão da concorrência que os consumidores precisam fazer suas escolhas.

O poder de compra aliado ao acesso à informação faz com que mais variáveis interfiram no comportamento de compra do consumidor influenciando suas decisões. Considerando esta perspectiva, torna-se imperativo às empresas reunirem o maior número de informações sobre seu público-alvo. Desta forma, poderão perceber suas necessidades e exigências e consequentemente tomar medidas para se diferenciar dos demais concorrentes.

Assim para sobreviverem de maneira competitiva as empresas precisam oferecer produtos e/ou serviços capazes de atender as necessidades do seu público-alvo. Neste sentido, a qualidade no atendimento pode ser o grande diferencial competitivo.

2 QUALIDADE: EVOLUÇÃO CONCEITUAL E APLICAÇÃO EM SERVIÇOS

A ideia de qualidade é remota, as civilizações mais antigas já demonstravam preocupação com esse aspecto no que diz respeito à comercialização de produtos e a prestação de serviços. Em 2150 a.C. os artesãos da época já demonstravam tal preocupação (OLIVEIRA, 2009).

Entretanto, somente após a Segunda Guerra Mundial esse campo do conhecimento

ganhou notoriedade. A qualidade foi usada inicialmente nas linhas de produção em massa para resolver problemas referentes à uniformidade dos produtos acabados. Atualmente, oferecer qualidade significa adotar medidas que garantam o atendimento das necessidades do público-alvo.

Antes da Revolução Industrial todo processo produtivo era feito de maneira artesanal. Os artesãos eram responsáveis pelo processo produtivo que era feito de maneira customizada, pois os clientes estavam sempre por perto demonstrando as suas necessidades.

A Revolução Industrial provocou mudanças no processo produtivo. No início do século XX, com o surgimento das empresas e o advento da administração, foi possível projetar a produção em grandes volumes e de maneira padronizada. Entretanto, as preocupações com os aspectos referentes à qualidade só se tornaram notáveis no período da Segunda Guerra Mundial, pois havia a necessidade de melhorar a qualidade da produção, naquela época entendida como sinônimo de uniformidade dos produtos produzidos.

De acordo Oliveira (2009) e Carvalho; Paladini (2012) a qualidade passou por três fases de evolução, classificadas em eras, a saber: era da inspeção, do controle estatístico e da qualidade total. Cada uma das eras possui características distintas como pode ser verificado no quadro a seguir.

Quadro 1 – Eras da qualidade

Era da inspeção	Aconteceu antes da revolução industrial. Nessa era os produtos eram inspecionados pelo produtor (artesão) e também pelo cliente, peça por peça.
Era do controle estatístico	Com aumento da produção a verificação por peça ficou inviável, nessa era foi utilizada a técnica por amostragem, e passou a existir um setor específico para inspeção da qualidade do produto.
Era da qualidade total	A era da qualidade total está sendo vivenciada, nessa era toda a organização é responsável para garantir a qualidade no serviço/produto, e o objetivo é satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes.

Fonte: Oliveira (2009) e Carvalho; Paladini (2012).

As eras classificadas pelos autores demonstram que ao longo da sua evolução a qualidade foi se distanciando da preocupação individual com cada produto produzido (era da inspeção), passando pelo controle de lotes produzidos (era do controle estatístico) e por fim chegando a era da Qualidade Total.

Atualmente está sendo vivenciada a era da Qualidade Total que implica no envolvimento de todos os indivíduos da organização para a produção de produtos e serviços capazes de atender expectativas e necessidades dos clientes. Esta era preconiza o foco no cliente, ou seja, as necessidades do público-alvo são o ponto de partida para a produção de produtos e/ou a prestação de serviços.

Como a preocupação com qualidade foi sendo ampliada ao longo do tempo, o seu conceito foi sendo igualmente ampliado. Muitos teóricos, alguns conhecidos como os Gurus da Qualidade, definiram qualidade. Na evolução do conceito é possível perceber o foco da preocupação da época.

Inicialmente Joseph Juran que diz que “Qualidade é adequação ao uso”, posteriormente Kaoru Ishikawa diz que “Qualidade é satisfazer radicalmente ao cliente, para ser agressivamente competitivo”. Edwards Deming define qualidade como “a satisfação das necessidades do cliente em primeiro lugar.” (CARVALHO; PALADINI, 2012, p. 11 - 16).

A Associação Americana para Controle da Qualidade apresenta um conceito que pode ser entendido como um grande desafio para as empresas da atualidade. De acordo com a instituição qualidade pode ser entendida como: “A totalidade dos atributos e características de um produto ou serviço que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas”. (KOTLER, 2000, p. 79)

Considerando a evolução do conceito de qualidade é possível afirmar que anteriormente a gestão da qualidade estava concentrada na produção, com o passar do tempo a preocupação permeou também o processo de prestação de serviços.

O que antes era entendido como um fator que diferenciava as empresas das demais concorrentes, atualmente é visto como condição indispensável à sobrevivência num mercado caracterizado por mudanças constantes. Portanto, não basta desenvolver produtos ou serviços que apenas se adequem ao uso, é necessário tomar medidas para atender as necessidades dos clientes, mesmo as não declaradas.

A economia brasileira é dividida em três setores, a saber: primário (relacionado à exploração de recursos naturais), secundário (relacionado à transformação de matérias-primas produzidas pelo setor primário) e terciário (relacionado aos serviços, presentes em muitas atividades seja no transporte, no comércio, nos hospitais, instituição pública, alimentação entre outros).

No setor de serviço existem alguns fatores que aumentam a demanda, dentre eles,

podemos destacar as mudanças demográficas, tecnológicas, sociais e econômicas, afetando diretamente as mudanças globais e modificando a maneira que é administrada a qualidade em cada um dos tipos de serviços (LUCINDA, 2010).

O setor de serviços é considerado de grande importância para a sociedade brasileira. As estatísticas da área demonstram o destaque do setor na economia brasileira. Esta importância pode ser demonstrada tanto pela participação no Produto Interno Bruto (PIB) quanto na geração de empregos. Portanto, com aumento do serviço no mercado cresce a importância de desenvolver conceitos e técnicas para administração (GIANESI; CORRÊA, 2010).

Serviço são os resultados gerados por atividades entre o vendedor e o consumidor. O mesmo se caracteriza por serem intangíveis, inseparáveis, heterogêneos e simultâneos (CARVALHO; PALADINI, 2012). A definição e a execução de qualidade na prestação de serviço devem ser bem planejadas, pois as necessidades dos consumidores variam de acordo com cada um. Com os consumidores cada vez mais exigentes, as empresas devem se preocupar em oferecer um serviço de qualidade.

Para Albrecht (*apud* Las Casas, 2008, p. 6) “qualidade em serviços é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade [...] em outras palavras, serviço com qualidade é aquele que tem a capacidade de proporcionar satisfação”.

Portanto, qualidade em serviço não é apenas superar a margem de expectativa do consumidor é necessário encantá-los, e também, satisfazer as suas necessidades desde primeiro contato até o pós-venda, pois a qualidade é criada no momento que o serviço está sendo realizado, ou seja, no momento em que o funcionário atende o consumidor, podendo ser chamado de “Momento da Verdade”. Las Casas (2008, p. 15) define Momento da Verdade, como “momento de contato com os clientes observados”.

Neste sentido, percebe-se a importância do contato entre o funcionário e o cliente, visto que, no serviço a produção e o consumo ocorrem ao mesmo tempo, vale salientar, que a avaliação do consumidor é feita através da maneira que é oferecido o serviço, no entanto, cada cliente tem sua percepção, podendo ser avaliado de maneira distinta.

De acordo com Geanesi; Corrêa (2010) na avaliação feita pelos consumidores é levado em consideração o composto mercadológico, que são: o preço, produto, praça e promoção, além desse composto, devem ser analisados outros elementos também, apresentados a seguir:

- Evidência física: que são as instalações, equipamentos, bens.
- Participantes: qualquer pessoa que participe da prestação de serviço.
- Processo: geralmente é mais importante na avaliação que o resultado, pois há a participação do consumidor.

Assim, percebe-se que o cliente interage, também, com o ambiente, com os participantes da prestação de serviço, e maneira que é realizada. Dessa forma o nível de qualidade será determinado, de acordo, com a capacidade da organização para desempenhar suas atividades.

Aplicação da qualidade em serviço pode ser considerada vantajosa, visto que as empresas visam manter clientes e aumentar a lucratividade. Para Las Casas (2008), os resultados são compensadores, várias empresas que aplicam qualidade no serviço apresentam crescimento. Muitas delas mantêm o foco mesmo em momentos críticos, pois o seu princípio é manter a qualidade.

Diante do exposto, percebe-se que serviço e qualidade estão intimamente ligados, e que se tornou um dos objetivos dos negócios no mercado atual, pois todos os clientes esperam ser bem tratados, bem atendidos, e que as suas solicitações sejam atendidas, assim a qualidade aplicada no serviço pode ser considerada um dos principais fatores para a evolução do empreendimento e sobrevivência no mercado atual.

Com o aumento da exigência por parte dos consumidores, as organizações devem estar atentas às mudanças sendo capazes de oferecer serviços diferenciados, garantindo assim a competitividade. Kotler (2007) afirma que a competitividade é uma maneira eficiente de qualquer empresa oferecer os seus serviços, com a finalidade de satisfazer as expectativas dos clientes.

A qualidade no atendimento pode ser considerada um dos maiores diferenciais competitivo do mercado, pois, cliente satisfeito retorna, além, de divulgar o serviço para demais pessoas (FARIAS et al., 2010). Segundo Freitas (2005), para que seja alcançada a satisfação, as organizações devem observar e verificar o que os clientes procuram em uma instituição. Em muitos casos, os clientes não desejam apenas o serviço propriamente dito, mas um conjunto de outros serviços que são apresentados. Para que consiga proporcionar serviço de qualidade para seus clientes, alguns atributos devem ser considerados para satisfazer o consumidor, demonstrando diferentes formas de como a qualidade deve e pode aparecer no serviço oferecido. Segundo Las Casas (2008), esses atributos irão fazer a diferença nos Momentos da Verdade. São eles:

- **Confiabilidade:** É importante para que seja prestado um serviço de qualidade, oferecer aquilo que foi prometido de forma confiável e precisa.
- **Empatia:** Facilidade de contato com os clientes.
- **Segurança:** os consumidores querem serviço de confiança e segurança.
- **Aspectos tangíveis:** O espaço físico, também, tem importância na qualidade, assim como, os equipamentos, e a feição dos funcionários.

- Receptividade: auxiliar os clientes com presteza.

Percebe-se a necessidade dos empresários permanecerem atentos tanto em satisfazer os consumidores como no desenvolvimento da equipe de trabalho, visto que o atendimento é o primeiro contato direto com cliente. Las Casas (2013, p. 170) afirma que “o atendimento excelente se diferencia dos outros por caracterizar-se como marcante para o consumidor”.

Vale salientar, que a percepção dos clientes não depende somente da qualidade do atendimento, mas também, de outros fatores. A cada Momento da Verdade é formada uma percepção diferente, seja de acordo com o atendimento, com o espaço físico, tecnologia dos equipamentos, entre outros.

Outro aspecto de grande relevância é que muitos clientes procuram orientações com pessoas que já tiveram experiência com o serviço, para que possam formar uma opinião prévia, afetando diretamente na escolha do serviço (FREITAS, 2005). Destaca-se também, que o serviço não finaliza no momento da venda, mas também engloba atividades posteriores, como a pesquisa de satisfação. (FREITAS, 2005).

Nessas circunstâncias, percebe-se a importância de investir tanto nos aspectos tangíveis dos serviços quanto nos intangíveis, pois o consumidor avalia todas as características apresentadas, desde o aspecto físico, qualidade do atendimento até a pesquisa de satisfação. Por isso, qualidade no serviço pode ser uma razão do sucesso ou do fracasso em qualquer negócio.

No caso de bares e restaurantes, estão procurando se diferenciar de acordo com estilos, o ambiente, a localização, o cardápio, o atendimento, entre outras características. Buscam também, o aperfeiçoamento contínuo de todas essas características apresentadas, com objetivo de satisfazer, encantar e fidelizar os clientes. (ZAMBERLAN et al. *apud* FARIAS et al., 2010).

Para que o serviço apresente melhorias contínuas, é necessário que haja um processo estruturado e completo. Freitas (2005) apresenta um processo de melhoria da qualidade em serviço, conforme quadro a seguir.

Quadro 2 – Processo para melhoria da qualidade em serviço

Identificação	Nesta primeira etapa são definidos os principais problemas e oportunidade para melhoria do serviço.
Análise	Com análise de todos os dados, já pode definir as causas e avaliar como pode ser resolvido e/ou como pode ser melhorado.
Planejamento	No planejamento, será relacionada às principais ações para aumentar a satisfação dos clientes. Sendo, avaliado os custos e riscos.
Execução	Nesta etapa o planejamento deve ser implantado.
Avaliação	Através da avaliação, constata se as ações para melhoria foi eficaz.

Padronização	Caso as ações implantadas sejam eficazes, essas devem manter padronizadas para que os consumidores continuem satisfeitos, caso contrário, deve-se iniciar o processo novamente.
--------------	---

Fonte: Freitas (2005).

Através do processo apresentado, o empresário é capaz de identificar ações para melhoria contínua da qualidade no serviço, oferecendo serviços modernos e com alta capacidade.

3 QUALIDADE TOTAL E O FATOR HUMANO

Observa-se que a gerência da Qualidade Total anda lado a lado com o gerenciamento do crescimento humano, que é agir de maneira a favorecer o atendimento das necessidades humanas, agindo dessa maneira com toda a empresa eleva-se o nível de motivação. Outro aspecto importante é promover educação (fornecer conhecimento) e treinamento (possibilidade de obter habilidades na execução de tarefas).

Daí a importância da organização entender e saber as necessidades dos clientes, e ter colaboradores treinados e motivados para atender o público da empresa.

Muitas vezes, o problema da má qualidade do serviço está relacionado à falta de qualificação do capital humano, visto que as empresas não se preocupam em qualificar e motivar os seus funcionários da maneira adequada (LAS CASAS, 2013).

É evidente que o principal item na prestação de serviço é o desempenho humano, e a prestação de serviços de qualidade depende deste desempenho. Então, para aprimorar o serviço é necessário aperfeiçoar o colaborador, e isto é possível através do treinamento (LAS CASAS, 2008; FREITAS, 2005). Contudo, a capacitação dos colaboradores é uma das formas que pode ser usada para oferecer um serviço de qualidade, tendo em vista que as empresas que treinam os funcionários conseguem manter, conquistar e ter um relacionamento direto e satisfatório com os clientes em prol da organização.

Para que a Qualidade Total funcione é necessário que a estrutura da empresa seja alterada totalmente, ela deixa de funcionar como pirâmide e passa a funcionar como uma equipe. Para que esta filosofia funcione é necessária uma mudança global da mentalidade, transformação na cultura da empresa para que todos se sintam prestigiados e se comprometam com a empresa.

De uma maneira geral Qualidade Total preocupa-se com liderança, mas fundamenta-se nas pessoas. (Lakatos, 2007, p. 135). Liderança não é apenas encontrar falhas humanas, mas

sim, eliminar a causa da falha, ajudando as pessoas a trabalharem com menor esforço. O líder trata simultaneamente de problemas do processo de mudança e o problema das pessoas.

Um aspecto que chama a atenção no atual formato da Gestão da Qualidade é o trabalho em equipe, a Teoria das Relações Humanas já chamava atenção para o fato de que existe dentro de toda organização formal uma organização informal que desenvolve as suas próprias normas de comportamento, essas normas por sua vez interferem no processo produtivo da empresa.

O que ocorre é que o trabalho em equipe evoluiu, não é necessário ter apenas uma equipe, é necessário que essa equipe faça a diferença seja parte do capital intelectual da empresa. O conceito de Qualidade Total inclui muitas das dimensões que afetam a satisfação das necessidades das pessoas e a sobrevivência da empresa, por isso as novas técnicas, filosofias e visões de gerenciamento estão alicerçadas no componente humano.

4 GESTÃO DA QUALIDADE E PRODUTIVIDADE

A competitividade, qualidade e produtividade são condições indispensáveis para sobrevivência em mercado globalizado. Marquardt *apud* Lakatos (2007, p. 126) aponta que muitas forças impulsionam mudanças na economia globalizada, dentre elas as mais significativas são: Forças econômicas e de marketing; Pressões ambientais e ecológicas; Tecnologia da informação; Era do conhecimento; Novas especializações de trabalho e novas expectativas dos funcionários; Estrutura e tamanho das organizações; Turbulência social; Movimento da administração da Qualidade Total; Diversidade de mobilidade da força de trabalho.

Antes a Gestão da Qualidade estava concentrada na produção e prestação de serviços e era enxergada como um fator que diferenciava as empresas das demais concorrentes, atualmente a Gestão da Qualidade é considerada por muitos autores como uma condição indispensável de sobrevivência, conferida pela relação de qualidade e produtividade obtida pelas empresas.

Nesse sentido qualidade diz respeito ao atendimento das necessidades dos clientes e a produtividade pode ser demonstrada pelo quociente entre o faturamento da empresa e os custos com essa relação.

Esta preocupação mostra a importância do cliente no processo, pois se não houver consumo do produto, por maior que seja a eficiência da empresa, a produtividade cairá, determinando dessa maneira o fracasso das ações da empresa, pois é preciso ter o foco sempre voltado para a satisfação dos consumidores e clientes, que esperam ter suas necessidades e

expectativas atendidas, isso faz com que as empresas tenham que rever seus conceitos sobre Gestão da Qualidade.

A relação entre os fatores eficiência, eficácia e competitividade caracteriza outra preocupação da atual Gestão da Qualidade. No início do século passado a palavra-chave era eficiência, que continua sendo a preocupação dominante, como nos tempos de Taylor e Fayol, mas por razões bem diferentes, pois não basta mais racionalizar o trabalho é necessário obter os resultados positivos com ele.

Ainda é preciso fazer mais com menos recursos. No entanto, o problema das empresas no início de século passado era atender a um mercado crescente e ávido por produtos, hoje é necessário ter competitividade para se manter no mercado através da conquista de clientes e a manutenção dos mesmos como clientes fiéis.

Na passagem para o século XXI, a economia globalizada fez com que muitas empresas se expandissem largamente e surgiu dessa maneira um mercado mundial onde se pode comprar e vender qualquer coisa em qualquer lugar do mundo.

Agora as empresas devem ser capazes de concorrer com outras empresas, de vários lugares do mundo, devem ser competitivas, não basta ser eficiente e eficaz, é imperativo fazer a coisa certa, da maneira certa e na hora certa.

Na atualidade eficiência é apenas um dos ingredientes para a competitividade, que deriva da soma de eficiência, que representa a correta utilização de recursos e eficácia, que representa a obtenção dos resultados pretendidos.

5 METODOLOGIA

Na elaboração do trabalho foi utilizada a pesquisa bibliográfica, com base em leituras de materiais já elaborados, como: leitura de artigo científico, livros e pesquisa na internet, buscando informações sobre a evolução da qualidade, sua definição e aplicação no serviço. O artigo se enquadra em uma pesquisa do tipo descritiva. De acordo com Gil (2009) “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população, ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Foram realizadas duas pesquisas de campo, que segundo Mertens et al. (2007) “apresenta-se como investigação empírica realizada no local onde ocorreu o fenômeno ou que dispõe de elementos para investigá-los”. Como instrumento de coleta de dados, foi utilizado um questionário estruturado. Lakatos e Marconi (2003,p.201) definem o questionário como: “instrumento de coleta, constituído por uma série de perguntas, que deve ser respondido por

escrito sem a interferência de entrevistador”. O questionário adotado classifica-se como estruturado, porque as alternativas de respostas são fixas, ou seja, o respondente escolhe sua resposta a partir das opções disponibilizadas pelo pesquisador.

A primeira pesquisa foi com os consumidores e foi aplicado com 50 consumidores, ao saírem dos 5 restaurantes que aceitaram colaborar com a pesquisa, sendo 10 de cada um e um restaurante por dia. E a pesquisa com os empresários se deu, apenas com esses mesmos 5, pois um fator limitante da nossa pesquisa se deu devido à baixa aceitação de participação dos empresários do setor de gastronomia da cidade.

O formulário dos consumidores começava com as perguntas de identificação, tais como idade, sexo, escolaridade e renda. O instrumento ainda continha perguntas sobre os aspectos que influenciam na decisão de consumo, que foram divididos em três dimensões a saber: A influência das instalações e ambiente (verificando os aspectos referentes à localização do restaurante, o conforto das acomodações e a higiene do ambiente); a influência da forma como o serviço é prestado (verificando os aspectos referentes ao horário de funcionamento, o tempo de espera, o cardápio, a qualidade dos produtos servidos, o preço e a forma de pagamento) e a influência das pessoas que prestam o atendimento (verificando aspectos referentes à apresentação dos funcionários, a iniciativa dos funcionários, a educação e gentileza dos funcionários, domínio nas informações passadas, atendimento por telefone e respostas às reclamações), onde o respondente assinalava sua intenção dentro da escala likert, de 5 opções.

Além das dimensões mencionadas anteriormente, os clientes entrevistados também respondiam perguntas que investigavam os seguintes aspectos: se o cliente deixava de frequentar um restaurante por falta de qualidade no atendimento; se aconselhava seus amigos e familiares a não frequentarem um restaurante no qual ele tivesse sido mal atendido; se aconselhava seus amigos e familiares a frequentarem um restaurante no qual tivesse sido bem atendido e por fim eram indagados se estavam dispostos a pagar mais caro por atendimento diferenciado pela qualidade, respondendo também na escala likert.

No segundo momento foi realizada uma entrevista com os empresários do segmento de restaurantes, com objetivo de verificar os seguintes itens: se existe a definição clara dos propósitos/missão da instituição; se existem metas instituídas para os setores e funcionários da empresa; se nas ações adotadas pela empresa existe envolvimento de todos os setores da empresa; se a empresa realiza pesquisa de satisfação com os clientes; se as informações dadas pelos clientes são registradas para que possam ser utilizadas no futuro; se existe a utilização de banco de dados para a tomada de decisões sobre as ações da empresa e por fim se existe investimento em treinamentos, educação continuada, seminários ou reuniões de grupos de

trabalho para o desenvolvimento dos colaboradores.

6 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A seguir serão apresentados os resultados obtidos através da pesquisa realizada com os consumidores e empresários, onde foi possível verificar a percepção de ambas as partes. Os consumidores entrevistados são de ambos os sexos, com idade entre 18 a 39 anos, de nível médio a superior, com renda entre 2 a 4 salários mínimos, na cidade Garanhuns – PE. Os mesmos afirmam que frequentam restaurantes diariamente (3,3%), semanalmente (46,7%), quinzenalmente (40%) e mensalmente (10%).

No tocante aos aspectos que influenciam a decisão de consumo, a tabela abaixo demonstra os percentuais obtidos com a pesquisa em relação às instalações e o ambiente; ao serviço prestado e as pessoas que prestam o serviço.

Tabela 1 – Resultado da pesquisa com os consumidores

Aspectos que influenciam sua decisão de consumo em relação aos restaurantes na cidade de Garanhuns-PE.		Frequência com que influencia sua decisão de compra		
		Às vezes	Muitas vezes	Sempre
Das instalações e o ambiente	1. A localização do restaurante	50%	20%	13,3%
	2. O conforto das acomodações	36,7%	36,7%	23,3%
	3. A higiene do ambiente	-	10%	90%
Do serviço prestado	4. O horário de funcionamento	36,7%	46,7%	13,3%
	5. O tempo de espera	30%	53,3%	16,7%
	6. O cardápio	6,9%	31%	62,1%
	7. A qualidade dos produtos servidos	-	10%	90%
	8. O preço e a forma de pagamento	16,7%	43,3%	40%
Das pessoas que prestam serviços	9. A apresentação dos funcionários	26,7%	50%	16,7%
	10. A iniciativa dos funcionários	13,3%	56,7%	30%
	11. A educação e gentileza dos funcionários	6,7%	40%	53,3%
	12. Domínio nas informações passadas	26,7%	50%	23,3%
	13. Atendimento por telefone	33,3%	13,3%	-
	14. Respostas às reclamações	43,3%	20%	-

Fonte: Elaborado pelas autoras

A análise dos dados mencionados acima permite perceber que quando somadas as frequências Muitas Vezes e Sempre, aspectos referentes à qualidade do serviço prestado e das pessoas que prestam o serviço têm preponderante influência na decisão de consumo.

Outra etapa da pesquisa junto aos consumidores visava verificar a possibilidade do cliente insatisfeito com o atendimento deixar de consumir o serviço e ainda aconselhar amigos e familiares a fazer o mesmo. Esta etapa verificava também se o cliente satisfeito com o atendimento indicaria o serviço a amigos e familiares. Por fim era verificado se o cliente estaria disposto a pagar mais por um atendimento diferenciado pela qualidade. O resultado desta etapa da pesquisa pode ser conferido na tabela abaixo.

Tabela 2 – Resultado da pesquisa com os consumidores

Influência da qualidade no atendimento na decisão de consumo em relação aos restaurantes na cidade de Garanhuns – PE.	Frequência de como a qualidade no atendimento influencia na sua decisão de compra		
	Às vezes	Muitas vezes	Sempre
Você deixa de frequentar um restaurante por falta de qualidade no atendimento?	10%	33,3%	56,7%
Você aconselha seus amigos e familiares a não frequentarem um restaurante no qual você foi mal atendido?	20%	30%	46,7%
Você aconselha seus amigos e familiares a frequentarem um restaurante no qual você foi bem atendido?		20%	80%
Você se dispõe a pagar mais caro por atendimento diferenciado pela qualidade?	40%	30%	23,3%

Fonte: Elaborado pelas autoras

Com estes dados percebe-se que um atendimento de qualidade poderá atrair clientes, e fidelizar os mesmos. Do contrário, além da possibilidade de perder clientes há que se preocupar com a propaganda negativa fruto de uma experiência de atendimento mal sucedida. Verifica-se também, que os clientes estão dispostos a pagar mais por um serviço, desde que o atendimento seja diferenciado pela qualidade.

A segunda etapa da pesquisa foi realizada com os empresários, verificando as ações que são adotadas pelos mesmos em relação aos itens pesquisados, o resultado pode ser conferido na tabela a seguir.

Tabela 3 – Resultado da pesquisa com os empresários

Ações realizadas pelos empresários de restaurantes em Garanhuns – PE.	Frequência de ações realizadas pelos empresários				
	Nunca	Raramente	Às vezes	Muitas Vezes	Sempre
Existe a definição clara dos propósitos/missão da instituição?	-	80%	-	-	20%
Existem metas instituídas para os setores e funcionários da empresa?	80%	20%	-	-	-
Nas ações adotadas pela empresa existe envolvimento de todos os setores da empresa?	20%	60%	20%	-	-
A empresa realiza pesquisa de satisfação com os clientes?	40%	-	40%	-	20%
As informações dadas pelos clientes são registradas para que possam ser utilizadas no futuro?	80%	20%	-	-	-
Existe a utilização de banco de dados para a tomada de decisões sobre as ações da empresa?	80%	20%	-	-	-
Existe investimento em treinamentos, educação continuada, seminários ou reuniões de grupos de trabalho para o desenvolvimento dos colaboradores?	-	60%	40%	-	-
Os colaboradores trabalham com a consciência de que são responsáveis pela Qualidade oferecida pela empresa?	-	-	40%	40%	20%
Você utiliza qualidade no atendimento como ferramenta PRINCIPAL para oferecer um serviço diferenciado aos clientes?	-	-	-	-	100%
Existe um plano global da empresa que leve em consideração a importância de investimentos para a manutenção, reformas, adaptações e modificações na estrutura física e nos equipamentos?	-	20%	60%	20%	-
Existe o controle de estoque de insumos utilizados no restaurante, tendo em vista a importância do controle de custos como fator gerador de produtividade?	-	-	-	80%	20%

Fonte: Elaborado pelas autoras

Mediante resultados apresentados na tabela 3, constata-se que os empresários nem sempre utilizam ações que garantam uma prestação de serviço de qualidade. Foi verificado também, que não existe um grande envolvimento de todos os colaboradores da organização nas tarefas executadas.

Em relação à pesquisa de satisfação que deve ser feita com os clientes, os maiores índices apresentados são Nunca e Às vezes, dessa forma, não sabem qual real opinião dos consumidores sobre a prestação de serviço, conseqüentemente, não existirá banco de dados para elaboração de estratégias futuras baseadas em respostas reais.

Apesar dos empresários afirmarem que a equipe de colaboradores é responsável pela qualidade oferecida no serviço, os mesmos afirmam também, que Raramente (60%) e Às vezes (40%) investem em educação contínua, treinamentos, seminários ou reuniões. Dessa forma,

percebe-se certa incoerência entre as informações apresentadas pelos empresários. Portanto, a equipe não pode ser responsável pela qualidade se a mesma não é treinada para que isso ocorra.

Outra resposta contraditória é a questão dos empresários utilizarem a qualidade no atendimento como ferramenta principal para diferenciação dos concorrentes, pois afirmam que Sempre (100%) utilizam, porém respostas anteriores pressupõem que não há ações para que seja comprovada a qualidade no atendimento como diferencial. Diante do exposto é possível perceber que, apesar da importância dada à qualidade no atendimento, as empresas pesquisadas têm adotado poucas medidas para que esse diferencial competitivo seja oferecido.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema abordado no artigo se define como qualidade aplicada nos serviços de empresas do segmento de restaurante em Garanhuns – PE. Com a evolução do mercado e o fácil acesso à informação o comportamento do consumidor se adapta ao novo cenário e por consequência a exigência do padrão de qualidade tem que se ajustar para proporcionar atendimento às necessidades, explícitas e implícitas.

Percebe-se que a qualidade na prestação de serviços passa a ser um diferencial competitivo importante, uma vez que através dela é possível garantir o atendimento das necessidades do público-alvo do segmento. A pesquisa constatou que os clientes esperam encontrar restaurantes capazes de oferecer uma prestação de serviços que atenda suas necessidades, desta forma sendo possível influir da decisão de compra de serviços desta natureza.

Ao entrevistar os empresários sobre ações de qualidade adotadas na rotina dos restaurantes, os mesmos afirmaram que a ferramenta da qualidade no atendimento é utilizada, buscando a satisfação dos clientes. Porém, ao responder o formulário constatou-se que a maioria dos empresários pouco utiliza de ações como: a definição de metas, uma missão definida, pesquisa de satisfação, banco de dados e treinamento. Assim, é possível perceber a inexistência de controle da qualidade que assegure que o serviço prestado nos restaurantes atenda às necessidades do seu público-alvo de maneira eficiente e eficaz.

Com base na literatura apresentada e nos resultados obtidos na pesquisa, sugere-se aos gestores investir na qualidade no atendimento, pois a pesquisa com os consumidores comprova que os mesmos estão dispostos a pagar mais caro por um atendimento diferenciado. Vale salientar, também, a importância de constantes investimentos para a melhoria contínua, tanto dos produtos comercializados quanto da qualificação dos funcionários que prestarão o serviço.

Uma das limitações da pesquisa foi a amostra coletada, que é considerada pequena, uma

vez que o segmento tem um número maior de empresas e consumidores.

Em busca de aprofundar o conhecimento da aplicabilidade da qualidade nos restaurantes de Garanhuns – PE seria pertinente a construção de um estudo sobre Seis Sigma, o modelo SERVQUAL (Service Quality - Qualidade do Serviço) e o modelo normativo da ISO (International Organization for Standardization) para a área de Gestão da Qualidade, a série 9000.

O desenvolvimento deste trabalho permitiu mais uma vez entender a importância de utilizar a ferramenta da qualidade em prestação de serviços, porém verificou-se que ainda é um tema pouco explorado na rotina das empresas entrevistadas e que se os proprietários e gestores passassem a entender e a utilizar as ferramentas da qualidade da maneira correta, isso geraria resultados benéficos para as empresas e os consumidores. Conclui-se que a qualidade passa a ser uma vantagem competitiva no mercado atual.

QUALITY MANAGEMENT IN RESTAURANTS: The attendance as a competitive differential and tool for customer fidelization. A case study in Garanhuns segment - PE.

ABSTRACT

The application of a Total Quality Control system in gastronomy services is conditional on attending in some basic points, these are the points that will determine the effective offer of quality service. The segment of gastronomy is a growing market, both in attracting customers and in the emergence of restaurants, so they need to invest to offer a service that surpasses the expectations of the clients, thus enhancing their loyalty, and thus stands out from the competitors. Thus, the research sought to highlight the quality of service as a competitive differential, as well as a powerful tool for customer loyalty in the restaurant segment in Garanhuns - PE. The specific objectives were: to present the evolution and application of quality in services, in addition to verifying its importance in the influence of consumer buying decision, thus demonstrating its impact on the creation of competitive differential. The article is a descriptive research with bibliographical and quantitative research, using the questionnaire tool with multiple choice answers for restaurant and the likert's scale with consumers. The intention was to verify what influences the purchase decision of these, and what actions the businessmen use to ensure the quality service. With the research it was found that consumers are willing to pay more for a differentiated service and that most entrepreneurs use few actions that ensure quality service, it was also verified that quality is a competitive

advantage in the market current.

Key words: *Total quality. Quality in care. Competitive differential.*

REFERÊNCIAS

- CARVALHO, Marly; PALADINI, Edson. **Gestão da qualidade**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Elsevier: ABEPRO, 2012.
- FARIAS, Ana Paula et al. **Avaliação da qualidade de atendimento dos bares e restaurantes da cidade de Serra Talhada (PE)**. Enegep 2010, São Paulo, out. 2010.
- FREITAS, André. **A qualidade em serviço no contexto da competitividade**. Revista Produção, Santa Catarina, n. 1, mar 2005.
- GIANESI, Irineu; CORRÊA, Henrique. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10 Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, Philip. **Princípios de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- LAKATOS, Eva Maria. **Sociologia da Administração**. São Paulo : Atlas, 2007.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- LUCINDA, Marco Antônio. **Qualidade: fundamentos e práticas**. 1 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.
- MERTENS, Roberto S. Kahlmeyer et al. **Como elaborar projetos de pesquisa: linguagem e método**. 1 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.
- OLIVEIRA, Otávio. **Gestão da qualidade: tópicos avançados**. 1 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.